جـامـعـة الـشرق الأوسـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية

دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية

The Mediating Role of Business Intelligence Competencies on the relationship between Information Technology Competencies and Organizational Agility

A Field Study in Jordanian commercial Banks

إعــداد الباحث

موسى مسلم موسى السواعير

بإشــراف

الدكتور

محمد المعايطة

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

كليـة الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

تموز 2017

تفويض

أنا الطالب موسى مسلم السواعير أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً والكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الأسم: موسى مسلم السواعير

التاريخ: 2017/7/15

التوقيع:.......................................

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية

وأجيزت بتاريخ 2017/7/15م.

أعضاء لجنة المناقشة:

د.احمد علي صالح	رئيساً	جامعة الشرق الأوسط	
د.محمد المعايطه	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
د.محمد مفضي الكساسبه	ممتحناً خارجياً	جامعة عمان العربية	

الشكروالتقدير

الحمدلله والشكر من قبل ومن بعد،،

لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بالشكر الموفور إلى الذين كان لعونهم الأثر الأكبر في إنجاز هذا العمل.

وأخص بالذكر الدكتور محمد عطوة المعايطة الذي أشرف على هذه الرسالة، وكان لتوجيهاته واهتمامه وما منح من وقت وجهد وعلم وسعة صدر، الأثر الأكبر في إنجازها، جزاه الله عني خير جزاء.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من شجعني ودعمني ووقف إلى جانبي لإتمام هذا العمل، وإلى كل من سهل لي إجراءات إنجاز هذه الرسالة.

جزا الله الجميع خير الجزاء وبارك جهودهم إنه سميع قريب مجيب الدعاء.

الباحث: موسى مسلم السواعير

الإهداء

اهدي ثمرة عملي

إلى خيرالبرية سيدنا محمدصلى الله عليه وسلم

إلى من جرع الكأس فارغاليسقيني قطرة حب .... إلى من كلّت أنامله ليقدم لنالحظة سعادة

إلى من حصدالأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم ... إلى القلب الكبير(والدي العزيز.)

إلى من أعطتني الحب والحنان ... إلى رمزالحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض(والدتي الحبيبة..)

إلى عوني وسندي في الحياة(زوجتي وأبنائي...)

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي(إخوتي...................)

إلى أهلي وعزوتي (أقاربي..)

إلى أصحابي وأصدقائي..

إلى كل من دعمني ووقف إلى جانبي...

إلى من علمني حرفا..

الباحث :موسى السواعير

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية

دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية

إعـــداد

موسى مسلم موسى السواعير

بإشـــراف

الدكتور

محمد المعايطة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية. وتكون مجتمع هذه الدراسة من البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكاً. وتم أخذ عينة ملائمة قوامها (384) فردا من المديرين ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام العاملين بالبنوك التجارية الأردنية في الإدارات الرئيسة. ولتحقيق أغراض هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبعد تطبيق حزمة من الأساليب الإحصائية توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها وجود دور وسيط ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وفي ضوء النتائج المتحققة قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كان من أبرزها الاستمرار في الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والقدرات الخاصة بها لما لها من أهمية تنعكس على الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية، ونشر ثقافة ذكاء الأعمال وإدراجها ضمن استراتيجيات البنوك التجارية الأردنية.

الكلمات المفتاحيه: كفايات تكنولوجيا المعلومات، كفايات ذكاء الأعمال، الرشاقة التنظيمية.

The Mediating Role of Business Intelligence Competencies on the relationship between Information Technology Competencies and Organizational Agility
A Field Study in Jordanian commercial Banks

Prepared by Musa Muslim Al-Swaeer

Supervisor

Dr.Mohammad Al-Ma'aitah

Abstract

This study aimed to identify the role of business intelligence competenciesin the relationship between technology competencies and organizational agility. The population of this study consists of all Jordanian commercial banks which is equal to (13) banks. A convenience sample of (384) person
was chosen of managers, Vice-managers, assistance-managers, Head of department working at the headquarter of Jordanian commercial banks. In order to achieve the study purposes the descriptive analytical approach was used. After applying a set of statistical tests, the study arrived to a set of results among the most is: there is a mediating statistical role for business intelligence competencies (Managerial competencies, technical competencies, and cultural competencies) in the relationship between information technology competencies and organizational agility in Jordanian commercial banks at $\alpha \leq 0.05$. Based on the achieved results, the study offered a set of recommendations among the most is giving more attention to information technology and its competencies for it's important inflects on organizational agility in Jordanian commercial banks and spread the business intelligence culture by including in Jordanian commercial banks strategies.

Key words: Business IntelligenceCompetencies, Organizational Agility, Information TechnologyCompetencies.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- أنموذج الدراسة
- فرضيات الدراسة
- التعريفات الإجرائية
- الدراسات السابقة
- ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات الأُخرى

الفصل الأول

خلفية الدراسة واهميتها

(1-1): المقدمة

عاشت المنظمات تغيراً متسارعاً الذي عدت عولمة الأسواق، والتسارع العلمي، والتطور التقني أبرز معطياته، إذ نجد أن منظمات الأعمال بحاجة إلى أنظمة ذكاء يمكنها توفير المعلومات المطلوبة عن بيئة الأعمال في الوقت المناسب، فيما يتعلق بدقائق الفرص والتهديدات والمخاطر التنافسية.

وبهذا ظهرت نظم ذكاء الأعمال والتي هي مجموعة من النظريات والطرق والأساليب لنقل البيانات الخام الى معلومات ذات قيمة وتفسير وتحليل هذه النتائج وربطها مع بعضها البعض وذلك لخلق الفرص الجديدة للمنظمة والمحافظة على أداء العمل من خلال مؤشرات معتمده مما سيؤدي إلى بقاء المنظمة واستمرارها. (Jourdan et al., 2008).

حيث أن نظم ذكاء الأعمال تلعب دوراً محورياً في نجاح المنظمات وتحسين مستويات العمل فيها. كما أن جمع المعلومات وتحويل هذه المعلومات إلى ذكاء يساعد المنظمة في إدراك التهديدات البيئية المحيطة بها وكذلك الفرص المتاحة، والتفاعل معها لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

ونظراً لأن نجاح المنظمات المعتمدة في أعمالها على التكنولوجيا يتمثل في قدرتها على المواءمة مع ظروف السوق المتغيرة في إطار المنافسة، والتي يتطلب منها إعطاء أهمية اكثر لكفايات تكنولوجيا المعلومات بما ينعكس على تحقيق أهدافها وإعطاؤها صفة التكيف والرشاقة التنظيمية بسرعة للتغيرات في عوامل البيئة الداخلية والخارجية (Croteau and Raymond, 2004).

إذ أكدت دراسة سانجاري ورازمي (Sangari and Razmi (2015 أن هناك تأثير لكفايات ذكاء الأعمال على الرشاقة التنظيمية. كما بينت دراسة (Chakravarty et al.,2013) بأن كفايات تكنولوجيا المعلومات تؤثر على تشكيل الرشاقة التنظيمية وأداء المنظمة.

وقد أشارت دراسة (Olszak and Zurada,2015) بأن كفايات تكنولوجيا المعلومات تساعد وتؤثر بشكل كبير جداً في بناء ونجاح نظم ذكاء الأعمال في المنظمات.

وفي ضوء ما تقدم ونظراً للدور المهم الذي يقوم به قطاع البنوك التجارية الاردنية، باعتباره واحداً من القطاعات التي ترفد الاقتصاد الوطني الأردني بالنقد، وأنها من أكثر المؤسسات اندفاعاً نحو مواكبة حركة التطور وخاصة في عصر التحول للاقتصاد المعرفي العالمي، وتأثيراته المختلفة على بيئة الأعمال، فإنه بات من الضروري على هذه البنوك التوجه نحو تبني أنظمة ذكاء الأعمال وصولاً لتحسين مستويات ادائها النابع أساساً من تحقيق اهدافها، إضافة إلى إعطاء التغيرات والتحولات في التكنولوجيا لعملها أهمية كبيرة كون هذه التغيرات تؤثر على إنجاز أعمالها وبالتالي تحقيق رشاقتها التنظيمية.

وإستناداً إلى ما جاء في أعلاه فإن هذه الدراسة الحالية تسعى الى التعرف إلى الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية.

(1-2): مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات بشكل عام ومنها البنوك التجارية الأردنية ظروفاً تمتاز بالتسارع الشديد والمستمر الناتجين عن التغير السريع في بيئتها الخارجية، وهو ما يستلزم من البنوك التجارية الأردنية الإستفادة من أنظمة ذكاء الأعمال وصولاً للمعلومات الدقيقة، وإيلاء أهمية لكفاياتها التكنولوجية، إذ أن أنظمة ذكاء الأعمال بإختلافها تهدف بشكل أساسي إلى الحصول على المعلومات وبمختلف مضامينها والتي تؤثر في أعمال ونشاطات البنوك التجارية الأردنية بما يعكس مستوى استجابتها ورشاقتها تجاه الأحداث والمتطلبات ذات الإرتباط بالمتغيرات البيئية المحيطة (ملكاوي،2014). وقد بين (Chakravarty et al., 2013) أن كفايات تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً كبيراً في تشكيل الرشاقة التنظيمية وأداء المنظمة، كما وأكد (Sangari and Razmi 2015) بدراسته على أن كفايات ذكاء الأعمال تؤثر على رشاقة المنظمة، ومن هنا برزت الأهمية لدراسة هذه المفاهيم وتوضيح العلاقات بينها في بيئة البنوك التجارية الأردنية.

وعليه فإنه يمكن تمثيل مشكلة الدراسة الحالية بإثارة السؤال الرئيس الآتي:

هل هناك دور وسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية؟

(1-3): أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية بشكل أساسي إلى دراسة الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية، وذلك من خلال دراسة وتحقيق الأهداف الأتية:

1. التعرف إلى مستوى كفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في البنوك التجارية الأردنية.
2. التعرف إلى مستوى كفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في البنوك التجارية الأردنية.
3. تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية (الرشاقة تجاه الزبائن، رشاقة العمليات والرشاقة تجاه الشركاء) للبنوك التجارية الأردنية.
4. التعرف إلى الأثر المباشر لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية.
5. التعرف إلى الأثر المباشر لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على كفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في البنوك التجارية الأردنية.
6. التعرف إلى الأثر المباشر لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية.
7. التعرف إلى الأثر غير المباشر لكفايات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية بوجود كفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في البنوك التجارية الأردنية.

(4-1): أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله حيث تعتبر كفايات تكنولوجيا المعلومات من الأدوات الحيوية للمنظمات بغض النظر عن نوع القطاع الذي تنتمي اليه. كما تظهر أهمية الدراسة الحالية من كونها تبين مدى الحاجة إلى كفايات ذكاء الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، فإن أهمية الدراسة الحالية تأتي من:

1. رغم الاهتمام المتزايد بكفايات ذكاء الأعمال إلا أنه لا يوجد تحديد واضح لمفاهيمها وكيفية الاستدلال عليها وبالتالى فهناك حاجة إلى تحديد إطار لتوضيحها وكيفية الاستدلال عليها.
2. توضيح دور كفايات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الرشاقة التنظيمية وذلك للتركيز عليها واستغلاها بشكل أكبر من قبل البنوك التجارية في الأردن.
3. تفيد هذه الدراسة البنوك التجارية الأردنية، كما أنها من الناحية التطبيقية تفيد القطاع المالي في الأردن كونها تساعد على تحديد تأثير كفايات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الرشاقة التنظيمية.
4. كما أن الدراسة الحالية تفيد الطلبة والباحثين بالجامعات حول موضوع كفايات ذكاء الأعمال وآليات ومتطلبات تطبيقها.

(5-1): أسئلة الدراسة وفرضياتها

إستناداً إلى مشكلة الدراسة وسؤالها الرئيس والاهداف المحددة لها، تم صياغة الأسئلة الأتية:

1. **هل تؤثر كفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية؟ يتفرع منه الأسئلة الأتية:**

(1 – 1) هل تؤثر كفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للزبائن في البنوك التجارية الأردنية؟

(1 – 2) هل تؤثر كفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات في البنوك التجارية الأردنية؟

(1 – 3) هل تؤثر كفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للشركاء في البنوك التجارية الأردنية؟

2. **هل تؤثر كفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على كفايات ذكاء الأعمال في البنوك التجارية الأردنية؟ يتفرع منه الأسئلة الأتية:**

(2 – 1) هل تؤثر كفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على الكفايات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية؟

(2 – 2) هل تؤثر كفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على الكفايات الثقافية في البنوك التجارية الأردنية؟

3. **هل تؤثر كفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية؟ يتفرع منه الأسئلة الأتية:**

(3 – 1) هل تؤثر كفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للزبائن في البنوك التجارية الأردنية؟

(3 – 2) هل تؤثر كفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات في البنوك التجارية الأردنية؟

(3 – 3) هل تؤثر كفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للشركاء في البنوك التجارية الأردنية؟

4. **هل لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) دور وسيط في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية؟ وينبثق من هذا السؤال مجموعة من الاسئلة كمايلي:**

(4 – 1) هل للكفايات الإدارية دور وسيط في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية؟

(4 – 2) هل للكفايات الثقافية دور وسيط في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية؟

وعليه، وإعتماداً على أسئلة الدراسة وأنموذجها تم صياغة الفرضيات الرئيسة الأتية، التي سيجرى اختبارها، واستخلاص النتائج والتوصيات من خلالها، وذلك على النحو الأتي:

الفرضية الرئيسة الأولى

HO_1: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وينبثق منها الفرضيات الأتية:

HO_{1-1}: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للزبائن في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

HO_{1-2}: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

HO_{1-3}: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية تجاه الشركاء في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الثانية

HO_2: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على كفايات ذكاء الأعمال في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وينبثق منها الفرضيات الأتية:

$HO_{2\text{-}1}$: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على الكفايات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

$HO_{2\text{-}2}$: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على الكفايات التقنية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

$H0_{2\text{-}3}$: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على الكفايات الثقافية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الثالثة

HO_3: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والتقنية و الكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة (α $0.05 \geq$). وينبثق منها الفرضيات الأتية:

HO_{3-1}: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية التقنية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للزبائن في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

HO_{3-2}: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية و التقنية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

HO_{3-3}: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية و التقنية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات للشركاء في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الرابعة

HO_4: لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والتقنية و الكفايات الثقافية) في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$). وينبثق منها الفرضيات الأتية:

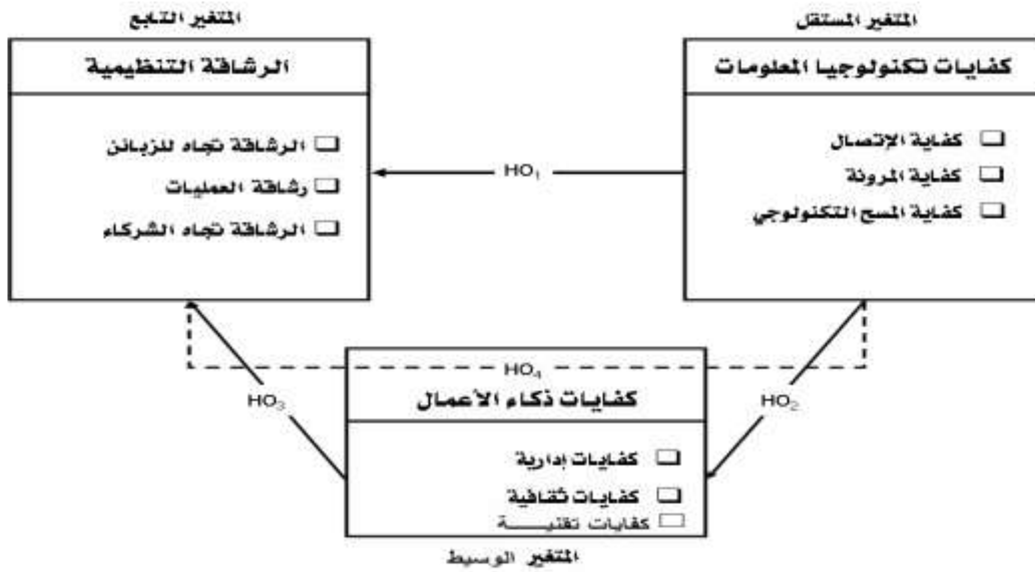
HO_{4-1}: لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات الإدارية في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

HO_{4-2}: لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات التقنية في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

$H0_{4-3}$: لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات الثقافية في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

(1–6): أنموذج الدراسـة

بعد الإطلاع على الأدبيات والدراسات العربية والأجنبية الخاصة بموضوع الدراسة، تم بناء أنموذج مفاهيمي يبن أبعاد الدراسة، ويوضح الشكل (1 – 1) أنموذج الدراسة والذي يبين وجود ثلاثة متغيرات، الأول مستقل والمتضمن كفايات تكنولوجيا المعلومات ، والثاني متغير وسيط المسمى كفايات ذكاء الأعمال والثالث تابع وهو الرشاقة التنظيمية.



شكل (1 – 1)

أنموذج الدراسة

إعداد الباحث بالإستناد إلى كروتيو ورايموند (2004) Croteau & Raymond لقياس كفايات تكنولوجيا المعلومات، سانجاري ورازمي (2015) Sangari & Razmi لقياس كفايات ذكاء الأعمال وتالون وبنسونيلت (2011) Tallon & Pinsonneault وجين (2012) Chen لقياس الرشاقة التنظيمية.

(1-7): حدود الدراسة

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة بالبنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكاً، وهي البنك العربي، بنك المؤسسة العربية المصرفية، بنك الأردن، بنك القاهرة عمان، بنك المال الأردني، البنك التجاري الأردني، البنك الأردني الكويتي، البنك الأهلي الأردني، بنك الإسكان للتجارة والتمويل، بنك الإستثمار العربي الأردني، البنك الإستثماري، بنك سوستيه / جنرال الاردن وبنك الإتحاد.

الحدود البشرية: إن الحدود البشرية لهذه الدراسة تتمثل في كافة المديرين ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام العاملين بالبنوك التجارية الأردنية.

الحدود الزمانية: استغرقت الدراسة أربعة شهور.

(1-8): محددات الدراسة

1. ندرة الدراسات السابقة التي تناولت الربط بين كفايات تكنولوجيا المعلومات وكفايات ذكاء الأعمال والرشاقة التنظيمية على حد علم الباحث.
2. المحددات المرتبطة بأداة الدراسة من حيث بنائها وصدقها وموضوعية المستجيبين وجديتهم.
3. عدم تجاوب بعض العاملين في البنوك المبحوثة في الإجابة عن بعض أسئلة الدراسة، مما دفع الباحث لاستبعاد الاستبانات التي سترد ناقصة المعلومات.

(1-9): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

كفايات تكنولوجيا المعلومات Information Technology Competencies: التركيز على تكنولوجيا المعلومات والتي تمكن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية وتعزيز مستويات الأداء (Dehning and Stratopoulos, 2003).

وتعرف إجرائياً بأنها المعارف والمهارات والإمكانات التي تحتاجها البنوك التجارية الأردنية لإنجاز أعمالها بنجاح والمرتبطة بوظائفها التكنولوجية. وسيتم قياسها من خلال:

كفاية الاتصال التكنولوجي Technological Connectivity Competencies: مقدرة البنوك التجارية الأردنية على استغلال شبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية لزيادة التنسيق الداخلي والخارجي والترابط بين وظائفها من خلال تأمين بنية اتصالات مميزة تساعدها في دعم عملياتها وأعمالها وتوفير الأيدي الماهرة لإدارة الاتصالات داخل البنك..

كفاية المرونة التكنولوجية Technological Flexibility Competencies: إمكانات البنوك التجارية الأردنية ومقدرتها على الاستجابة السريعه بتطوير وتوليد مجموعة من البدائل المرتبطة بكتولوجيا المعلومات بما يتواءم مع إحتياجات ورغبات الزبائن ويتواءم مع متطلبات مزودي الخدمة.

كفايات المسح التكنولوجي Technological Scanning Competencies: يشير إلى مقدرة البنوك التجارية الأردنية على التعرف على مواكبة التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات واقتناء هذه التقنيات الجديدة لزيادة قدرتها التنافسية.

كفايات ذكاء الأعمال **Business Intelligence** : مقدرة المنظمة لإنتاج خدمات وبرامج ذكاء الأعمال واستخدامها في اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية (Sangari & Razmi, 2015).

وتعرف إجرائياً بأنها قدرة البنك الإدارية والثقافية والتقنية للوصول الى مجموعة المعلومات المتنوعة التي تتعلق بالزبائن، والمنافسين، وشركاء الاعمال، والبيئة التنافسية والسوق، وكذلك المعلومات التي تتعلق بالعمليات الداخلية للبنوك التجارية الأردنية وتحليلها واستنباط العلاقات بينها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية. بكفاءة وفاعلية. وسيتم قياسها من خلال:

الكفايات الإدارية Managerial Competencies : كفاية البنوك التجارية الأردنية والإجراءات والأساليب المستخدمة للوصول وإنشاء المعلومات والمعارف ذات الصلة من أجل تعزيز قدراتها الإدارية في صناعة القرارات.

الكفايات الثقافية Cultural Competencies: كفاية البنوك التجارية الأردنية بتطوير ثقافة جمع المعلومات بكفاءة وفاعلية وإدراك العاملين لأهمية هذه المعلومات واعتبارها أصل استراتيجي من أصول البنك.

الكفايات التقنية Technical Competencies: كفاية البنوك التجارية الأردنية بتوفير أدوات ذكاء الأعمال الحديثة مثل التنقيب عن البيانات ومخازن البيانات **والاستخدام الفعال لهذه لأدوات واستغلالها بالشكل المناسب للحصول على قرارات سليمة بالوقت المناسب.**

الرشاقة التنظيمية **Organizational Agility**: قدرة المنظمة على التوقع واستغلال الفرص المتاحة في البيئة المحيطه بشكل استباقي، مما سسيساعد المنظمة على تعديل موقعها واستراتيجياتها واستخدام أساليب عمل حديثة للحصول على ميزة تنافسية عن الأخرين (Chakravarty, et al., 2013).

وتعرف إجرائياً بانها مقدرة البنوك التجارية الأردنية وإمكاناتها على إستغلال الفرص البيئية المتاحة في ظل عدم التأكد البيئي والتأقلم مع البيئة الجديدة لتلبية متطلبات زبائنها وشركاؤها وتحسين عملياتها الداخلية. وسيتم قياسها من خلال:

الرشاقة تجاه للزبائن Customer Agility: قدرة البنوك التجارية الأردنية على الإحساس والاستجابة بسرعة لمتطلبات ورغبات الزبائن بهدف الإبداع وإتخاذ توجهات إستباقية لسد احتياجاتهم وتطبيق اقتراحاتهم.

رشاقة العمليات Process Agility: قدرة البنوك التجارية الأردنية على إعادة تصميم عملياتها وتطوير وتنظيم أساليب العمل الجديدة لتقديم الخدمات بتكلفة قليلة وسرعة عالية وصولاً للتميز والإبداع.

الرشاقة تجاه الشركاء Partner Agility: قدرة البنوك التجارية الأردنية على الاستجابة السريعة لمتطلبات العمل مع شركاؤها الاستراتيجيون ، والقدرة على اختيار الشركاء المناسبين والعمل معهم بشكل تعاوني.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

(2-1): كفايات تكنولوجيا المعلومات

1- المقدمة

اصبحت تكنولوجيا المعلومات العصب الرئيسي المحرك لجميع الأعمال في المنظمات، فلا تستطيع أي منظمه العمل والاستمرار بدون استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة، وخصوصاً في بيئة الأعمال المتغيره، والتسابق السريع لاكتساب الميزة التنافسية، حيث أن التنويع في استخدام تكنولوجيا المعلومات اصبح مهماً في اكتساب الميزة التنافسية، وعلى المنظمات أن لا تغفل أن تطبيق التكنولوجيا ومواكبتها ليس بالأمر السهل، بل يتطلب توفير بيئة مناسبه، وتهيئة الكفايات اللازمة لإدارة هذه التكنولوجيا وتطبيقها.

2- مفهوم تكنولوجيا المعلومات

عرفت تكنولوجيا المعلومات على أنها "الاستخدام والاستثمار المفيد لمختلف أنواع المعارف، والبحث عن أفضل الوسائل والسبل التي تسهل الحصول على المعلومات التي تقودنا إلى المعرفة، وكذلك جعل مثل هذه المعلومات متاحة للمستفيدين منها، وايصالها بالسرعة المطلوبة والفاعلية والدقة اللتان تتطلبها أعمال وواجبات الإنسان المعاصر وتبادلها " الطائي و العلاق(2009). كما وقد عرفها احمد(2013) على أنها " استخدام أجهزة الحاسبات والبرمجيات والاتصالات في إدخال وتشغيل وتخزين ونقل المعلومات، وهي تعتبر حصيلة تزاوج وتفاعل ثلاث تكنولوجيات من أجل تحقيق هدف معين وهو

توفير الوقت وسهولة التنفيذ من خلال تكنولوجيا الحاسبات، تكنولوجيا البرمجيات، تكنولوجيا الاتصالات".

3- خصائص تكنولوجيا المعلومات

تتميز تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الخصائص والمزايا جعلت منها قيمة مضافة في حال استخدامها وخاصة في مؤسسات الأعمال، وقد تحدث العديد من الباحثين مثل(مراد2006،،ياسين 2006) عن هذه الخصائص وفيمايلي نذكر بعض منها:

1- الغاء عامل الوقت: فأصبحت جميع الأماكن متجاورة الكترونياً، فالبريد الالكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي والشبكات وغيرها العديد من التقنيات مكنت من العمل المباشر ولاداعي للانتظار لوقت طويل.

2- تقليل أماكن تخزين المعلومات: فلا داعي الأن لتوفير المخازن والخزائن ذات الحجم الكبير للاحتفاظ بالمعلومات، فأنظمة الأرشفة الالكترونية وغيرها من أنظمة إدارة الوثائق أصبحت تخزن كم هائل من المعلومات والمعارف بتكلفة قليلة وتتم عملية استرجاعها بسرعة عالية جداً.

3- اللاتزامنية: فمستخدمي النظام غير مطالبين بالعمل علية بنفس الوقت، بل كل مستخدم يعمل حسب الوقت المناسب له.

4- العالمية: وتتميز التكنولوجيا بسرعة الانتشار والاستخدام، وقد شكلت عالم صغير من خلال الربط الشبكي.

5- قابلية التحويل : وهي إمكانية نقل البيانات والمعلومات من وسط الى وسط أخر ومن شكل إلى شكل أخر وبشكل سهل وبسيط.

ونلاحظ من الخصائص السابقة أن التكنولوجيا تستطيع الإسهام بشكل كبير ومميز في نجاح المؤسسات، واكسابها ميزة تنافسية عن غيرها من الشركات، وذلك من خلال استغلال خصائص تكنولوجيا المعلومات، وتخطي الحدود الزمانية والمكانية والتي قد تقيد عمل المؤسسات.

4- فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات

اصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات أمراً اجبارياً وليس اختيارياً، فاستخدام تكنولوجيا المعلومات أصبح يمس العمليات والوظائف والأنشطة الرئيسيه في المنظمة، وكذلك يعتبر من العوامل الرئيسية التي تعتمد عليه الإدارة في جميع المستويات لانجاز وظائفها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة النجار(2005). وفيمايلي ملخص لبعض الفوائد والتي ذكرها بعض الباحثين مثل:

(الغماس،2006؛ Laudon,2014؛ Ahmad, and Mehmood, 2015):

1- انجاز الوظائف والعمليات بسرعة ودقة متناهية.

2- الانتقال الى التخزين الرقمي والتخلص من الملفات والأوراق والتي تشغل حيز كبير داخل المؤسسه.

3- زيادة كفاءة وفاعلية انجاز العمليات.

4- تحسين جودة خدمة العملاء.

5- تحسين الانتاجية

6- دعم اتحادات الأعمال

7- استغلال أمثل لموارد المؤسسه.

8- خلق ميزة تنافسية

9- التمدد والتوسع في أعمال المؤسسة

فبالتأكيد بعد الحديث عن بعض فوائد تكنولوجيا المعلومات العامه دون التعمق في التفاصيل، نلاحظ مدى أهمية استخدامها ، ولما اصبح لزاماً على المنظمات والشركات والمؤسسات استخدامها اجبارياً، بل ومتابعة التطورات الحديثة ، حيث أصبحت شركات تكنولوجيا المعلومات تزودنا بمنتجات وتطبيقات جديدة يمكن الاستفادة منها وبشكل متسارع جداً، وكذلك اصبح الزاماً على الشركات توفير الكفايات التكنولوجيه اللازمة، وذلك لتستطيع مواكبة التكنولوجيا ، وكذلك استغلالها استغلالاً أمثل وليس فقط توفيرها.

5- أبعاد تكنولوجيا المعلومات

تشتمل تكنولوجيا المعلومات على مجموعه من العناصر من المترابطة مع بعضها البعض والتي يكمل عملها بعضها البعض وهي(الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، أمن المعلومات) وفيمايلي توضيح مبسط لكل عنصر من هذه العناصر:

أ- الأجهزة والمعدات (Hardware):

تعبر الأجهزة والمعدات عن كل شيء مادي وملموس من مكونات الحاسب الالكتروني مثل لوحة المفاتيح،الشاشة ، الطابعة أو الأجهزة الخاصة بتوصل الأجهزة مع بعضها

البعض لتشكيل الشبكات الحاسوبيه مثل المجمع، المحول، والكوابل الضوئية وغيرها من المعدات اللازمة لتجهيز الشبكة (العقيلي، البلشه،1990). كما وقد اعتبرها الغرباوي (2012) أنها تشمل أنواع متعددة من العناصر والوسائط المادية التي يتم استغلالها في المعالجة والمراحل التي تمر بها البيانات والمعلومات ومنها الحواسيب ووسائط التخزين الضوئية أو الممغنطة بالإضافة الى توابع الحاسبات وما يلزمها للعمل والتفاعل.

ب- البرمجيات (Software):

أشار الدلاهمة (2008) إلى أن البرمجيات الحاسوبية رغم تعدد أنواعها وأشكالها تقسم إلى قسمين اثنين رئيسيين هما (برمجيات التشغيل و برمجيات التطبيقات).

وأورد نوفل(2003) عدة أمثلة على برمجيات التشغيل منها نظم التشغيل ومراقبة الاتصالات ونظم إدارة قواعد البيانات غير الجاهزة، والمترجمات ، وبرامج مراقبة الأداء، بينما تتمثل برمجيات التطبيقات في برمجيات معالجة النصوص، و برمجيات الجداول الإلكترونية، وبرامج قواعد البيانات الجاهزة، والحُزم الجاهزة وغيرها.

ج- الشبكات(Networks) :

تشتمل على تكنولوجيات الاتصالات بمختلف أنواع الشبكات، مثل الإنترنت Internet، والشبكات الداخلية الإنترانت Intranet والتي أصبحت جزء لا يتجزء من منظمات الأعمال لنشر التعاميم الخاصة بالشركة وتبادل البيانات بين الموظفين وأتمتة تدفق عمليات العمل الداخلية من خلال هذه الشبكة ، والشبكات الخارجية/الأكسترانت Extranet، والتي أصبحت مهمة في إدارة الأعمال

الإلكترونية الناجحة، والعمليات التجارية بكل أنواعها، وهي الشبكة التي من خلالها يتم ربط المؤسسة مع شركاء العمل الخارجيين كالمزودين أو الزبائن (الصيرفي، 2007؛ ياسين،2006).

د- أمن المعلومات (Information Security):

يعتبر أمن المعلومات من القضايا الشائكة والتي تأخذ جهد ووقت كبير من تفكير المنظمات وذلك للحفاظ على معلومات الشركة وحمايتها من التلف أو السرقة. وقد اعتبرها ياسين(2006) على أنها عبارة عن المنهجية التي يتم من خلالها حماية معلومات المنظمة والمحافظة على خصوصيتها بهدف ضمان إستمراريتها، وتضمن هذه المنهجية توفير الحماية من مختلف أنواع التهديدات الأمنية ومنع الدخول غير المخول به من قبل الجهات غير المرغوب بها.

هو عملية الحفاظ على المعلومات بشكل آمن، وحمايتها من الوصول الغير المصرح به. وذلك لكي تبقى محمية و آمنة (Turban(2004 ، كما وحدد مجموعة من المتطلبات نوردها فيمايلي:

1- التحقق من الهوية (Authentication): وهي عملية التحقق من أن الطرف الأخر أو المنفذ للعملية هو من يدعي.

2- الصلاحيات (Authorization): وهي عملية تكفل بأن لا يتم الوصل للمعلومات ومصادر الشبكة إلا من خلال رقم المستخدم (Username) ورقم سري (Password).

3- التدقيق (Auditing): وهي عملية جمع المعلومات حول تصرفات الأشخاص على الشبكة والمصادر التي يحاولون الوصول لها.

4- المصداقية (Confidentialy): وهي عملية المحافظة على البيانات الحساسة والخاصة سواء للعملاء أو الموظفين، بعيداً عن متناول الأشخاص غير المخولين بالاطلاع على هذه المعلومات.

5- التكامل (Integrity): وهي عملية حماية البيانات من التلف، الفقدان، التغير من قبل جهة غير مخولة بذلك.

6- كفايات تكنولوجيا المعلومات

وسنتناول الأن كفايات تكنولوجيا المعلومات، حيث بين كلاً من (2003) Dehning & Stratopoulos أن كفايات تكنولوجيا المعلومات تركز على التكنولوجيا التي من خلالها تكون المنظمة قادرة على تحقيق أهدافها، لما يوفره هذا النوع من الكفايات من معلومات تمكن المنظمة من وضع قرارات مناسبة واستراتيجية تدعم الأداء في مختلف الوحدات الوظيفية.

كما وعرف (Bassellier and Basat(2001 كفايات تكنولوجيا المعلومات على أنها مجموعة من المعارف والخبرات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والمؤدية إلى تحقيق الأهداف. وحددها (2004) Carnaghan بانها مجموعة الخصائص التي تتضح من خلال الأنشطة مثل المقدرة على إنشاء جداول للبيانات او قواعد البيانات بهدف معالجتها واسترجاعها والتعامل معها، او القدرة على استخدام البرمجيات. وأوضح بأن كفايات تكنولوجيا المعلومات تعكس ما هو مفترض إيضاحه من خلال الأنشطة كالقدرة على استخدام البرامج التطبيقية الحديثة الخاصة بالتخطيط.

وفي هذه الدراسة الحالية تم تحديد أبعاد كفايات تكنولوجيا المعلومات بالاعتماد على دراسة (2004) Croteau & Raymond والتي حددها بالعناصر التالية :

كفاية الاتصال التكنولوجي: وقد عرفت على أنها قدرة المنظمه على تشغيل شبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالتوافق مع أنظمة الحاسوب لديها في دعم عملياتها وأعمالها. ويكون ذلك من خلال الاستخدام الأمثل للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للتواصل الداخلي والخارجي، وان تتم ربط الأنظمه مع بعضها البعض بشكل متكامل.

كفاية المرونة التكنولوجية: وقد عرفت على أنها قدرة المنظمة على توليد مجموعة من البدائل المرتبطة بكتولوجيا المعلومات بما يتوائم مع إحتياجات الزبائن ومتطلباتهم والبيئة المحيطة بها. وذلك من خلال الدعم المستمر للبنية التحتية التكنولوجية في المنظمة، والتنويع في خيارات امتلاك المعدات والأنظمة وذلك لاختيار أفضل التطبيقات الحديثة واستخدامها في العمل، مما سينعكس ذلك على مواكبة التطور والاستمرار بتقديم خدمات مميزة للزبائن.

كفاية المسح التكنولوجي: وقد عرفت على أنها قدرة المنظمة على الوصول واقتناء احدث أنواع تكنولوجيا المعلومات، ويكون ذلك من خلال الإطلاع على أحدث مجلات تكنولوجيا المعلومات، والمشاركة في المؤتمرات الخاصة التي تقدم الحلول التكنولوجية الحديثة الخاصة بمنظمات الأعمال،والاهتمام بكل ما هو حديث وذلك لزيادة كفاءة الأفراد العاملين وبالتالي زيادة القدرة التنافسية للمنظمة. قدرتها

المبحث الثاني

(2-2): كفايات ذكاء الأعمال

1- المقدمة

اصبحت الشركات والمؤسسات بشتى احجامها تهتم بمفهوم ذكاء الأعمال، وذلك لما له من أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات الرشيدة في الوقت المناسب، خصوصاً في ظل المنافسة الكبيرة ودخول الأسواق العالمية، حيث بات على هذه الشركات أن تتبنى أنظمة تساعدها في تحديد احتياجات الزبائن والتعرف على رغباتهم، وكذلك تحليل البيانات واستخراج التقارير اللازمة للعمل، بالإضافة لمراقبة أداء العمل للتحقق من أن الأنظمة في هذه المؤسسات تعمل كما هو مخطط لها دون انحرافات عن المسار الصحيح.

2- **مفهوم ذكاء الأعمال**

يعد ذكاء الأعمال بمثابة الذكاء الضروري لكي نتعرف من خلاله على آليات العمل وصنع القرارات التي من شأنها تشكيل الاتجاه المستقبلي للمنظمة (هلال، 2010)، إذ يمثل مدخلاً جديداً لجمع وتحليل البيانات لغرض استخدامها من قبل منظمات الاعمال.

عُرف ذكاء الأعمال بأنه المعلومات التي تدعم جهود إتخاذ القرارات (Haag & Cummings, 2008). بينما ينظر له Lloyod (2011) بالمنهج المتبع من قبل الإدارة الذي يسمح للمنظمة بتحديد المعلومات المفيدة وذات الصلة بقراراتها. أما بالنسبة للباحث Mardalj (2011) فحدد ذكاء الأعمال بأنه مجموعة واسعة من البرامج التطبيقية والتقنيات لجمع البيانات وخزنها وتحليلها والوصول اليها لمساعدة

متخذي القرار في إتخاذ قرارات أفضل. كما عُرف ذكاء الأعمال بأنه قدرة الوصول إلى المعلومات وتحليلها ومن ثم تطوير طريقة فهمها بالشكل الذي يؤدي إلى تحسين طريقة إتخاذ القرار وعمليات الأعمال وزيادة القيمة للمنظمة لأنه من الأدوات والأساليب المتعمدة لهذا الغرض رزيق (2012).

ومن جانب آخر، عد العاني وجواد وحجازي (2012) ذكاء الأعمال بمثابة الفطنة التي يحتاجها القادة لتؤهلهم لقيام بمسح وقراءة البيئة المتغيرة بشكل سريع ومستمر فضلاً عن مساهمة التغير التكنولوجي والعولمة وشدة المنافسة في تغيير منظور إدارة الاعمال لكثير من المنظمات.

كما وقد عرف مفهوم ذكاء الأعمال ايضاً من قبل (Hannula & Pirttimaki, 2003) بأنه العمليات المنظمة والمنهجية التي تستخدم لاكتساب وتحليل ونشر المعلومات لدعم القرارات.

أما (Olszak & Ziemba,2007) فقد كان منظورهم لذكاء الأعمال بأنه مجموعة العمليات والأساليب والمفاهيم التي تهدف إلى تحسين الأعمال ودعم الميزة التنافسية وليس اتخاذ القرارات فقط.

واعتبره (Jourdan et.al, 2008) بأنه مجموعة التطبيقات التي تستخدم لجمع معلومات مفيدة لمساعدة المنظمات للبقاء والاستمرارية والتنبؤ بسلوك بيئة الأعمال.

ونلاحظ من التعريفات السابقة بأن البعض نظر لمفهوم ذكاء الأعمال على أنه منهجية، وأخرون ركزوا على جانب التطبيقات، ومنهم من اعتبره مجموعة عمليات منظمة وممنهجة. ونستطيع القول بأنه مفهموم شامل لاستخدام التقنيات الحديثة ضمن نظام إداري ممنهج وبيئة ثقافية مميزه.

ويتضح لنا بأن أي مؤسسة تنوي تبني مفهموم ذكاء الأعمال، عليها أن تمتلك مجموعه من الكفايات اللازمة لكي يتم تطبيق هذا المفهوم والاستفاده منه بأكبر قدر ممكن. والتي سنتحدث عنها لاحقاً ضمن هذا المبحث.

3- أهمية ذكاء الأعمال

تحاول الشركات بشكل مستمر تقديم خدماتها بشكل سريع وذات جودة عالية وبطرق ابداعية وذلك لجذب أكبر عدد من الزبائن واكتساب الميزة التنافسية. ويتطلب ذلك اتخاذ قرارات سليمة وصحيحة في ظل التغيرات البيئية السريعة في بيئة الأعمال، والضغط التنافسي من قبل المؤسسات المختلفة، فلذا على المؤسسات أن تمتلك بنية تحتية تساعدها في الاستجابة السريعة لمتغيرات وضغوط الأعمال Jayanthi(2009).

مما سبق تبرز لنا أهمية استخدام ذكاء الأعمال من قبل المؤسسات، وذلك لمساعدتها في تحليل الأعمال ضمن هذه البيئة التنافسية المعقدة، وتقييم أداؤها ومراقبتها، ومحاولة التنبؤ بالفرص المستقبلية للاستثمار بها والابتعاد عن المخاطر المتوقعة، وتحسين ألية تنفيذ الأعمال من خلال الاستخدام الأمثل لذكاء الأعمال حمامي (2007)، كما أكد على أهمية المعلومات اللحظية التي تقدمها أنظمة ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات السليمه، ويعود ذلك للمراقبة اللحظية واستخراج التقارير بشكل مستمر، بعكس ما كان سابقاً حيث الانتظار لفترة زمنية معينة للحصول على تقارير حول خدمة معينة أو منتج معين لاتخاذ القرارات اللازمة بشأنه.

وأكد Rieger(2005) على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات للتعامل مع المعلومات، من ناحية جمعها، معالجتها،توزيعها، والتشارك بها سيحسن من أداء العاملين، ويقود المؤسسة لتأدية وظائفها بكفاءة وفاعلية عالية. بالاضافة لما سبق فأن على المؤسسات أن تأخذ بعين الاعتبار التحديات والضغوط البيئية التي تتعرض لها، وذلك لتتمكن من البقاء والاستمرار خصوصاً مع

الاقتصاد الرقمي، مما يتطلب توفر معلومات ومعارف وفي الوقت المناسب للتعامل مع الأحداث الحالية بحرفية والتوقع للمستقبل (Hannula & Pirttimaki, 2003).

وقدد حدد (Watson and Wixom, 2007) أهمية ذكاء الأعمال بمايلي:

1- قرارات أفضل.

2- تحسين عمليات العمل.

3- معلومات أكثر وأفضل.

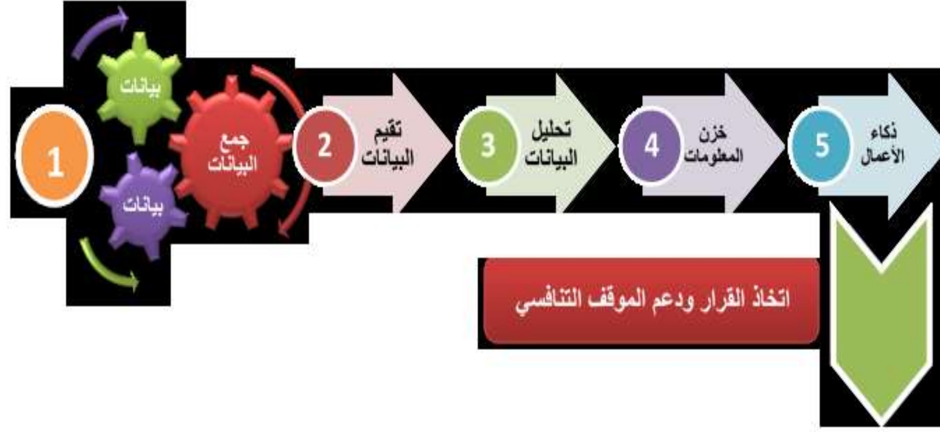
4- توفير وقت المستخدمين.

5- دعم وتحقيق أهداف العمل الاستراتيجية.

4-الوظائف الرئيسية لنظم ذكاء الأعمال

تلعب أنظمة ذكاء الأعمال دوراً رئيسياً ومهماً في تنفيذ مهام المؤسسات، وتساعدها في اتخاذ القرارات السليمة وبالتالي تحسين موقفها التنافسي، والشكل اللاحق يوضح أهم وظائف نظم ذكاء الأعمال والتي تقدمها للمؤسسات بشتى أنواعها حكومية كانت أو تجارية.

شكل رقم (2−1) : الوظائف الرئيسية لأنظمة ذكاء الأعمال



المصدر : شبير،محمد، (2015)، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، رسالة ماجستير.

يتضح من الشكل أعلاه بأن أنظمة ذكاء الأعمال تعمل على تجميع واستقطاب البيانات من جهات ومصادر مختلفه، داخلية وخارجيه، وتقوم بفرز هذه البيانات واستبعاد غير الصالح منها، وتقوم بتحليل البيانات المهمه، واستنباط علاقات جديده ، وتخزين هذه البيانات في قواعد بيانات المؤسسة للاستفاده منها مستقبلاً من قبل متخذي القرارات ومساعدتهم في العمل خصوصاً في ظل بيئة العمل المتغيرة بشكل مستمر (شبير،2015؛ Laudon,2014).

5−أهداف ذكاء الأعمال

مما لا شك فية بأن أنظمة ذكاء الأعمال في المؤسسة تلعب دوراً كبيراً في نجاحها وتحقيق الأهداف المنشودة من وجودها. كما وتمكن مبادرات ذكاء الأعمال من موائمة الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية

مع الأنشطة التجارية في المؤسسة من أجل إدارة الأداء بشكل كامل من خلال اتخاذ أفضل القرارات في العمل (Turban et.al,2007).

كما وذكر هلال (2010) مجموعة من أهداف ذكاء الأعمال في المؤسسات التي تسعى لتطبيق هذا المفهوم، وقد تمثلت بالاتي:

1. التفكير الاستراتيجي وتنمية وإستثمار الخبرات في مجال الأعمال.
2. التخطيط لتلبية متطلبات العمل واقتناص الفرص لتحسين توقع طلبات الزبائن والخدمات المقدمة اليهم.
3. تخصيص وتبسيط فريق العمل، فذكاء الأعمال يقود إلى الإندماج في المعرفة، كفاءة الإدارة والإندماج القوى لذكاء الأعمال يمكن المستخدمين من الإشتراك في البيانات لتحسين وضع الأمان.
4. توحيد الوصول إلى البيانات بكفاءة من قبل المستخدمين، فالشروع في ذكاء الأعمال يجعل عملية إتخاذ القرار أبسط بكثير لأنه يمكن من الحصول على الموارد وتقييم البيانات في أي لحظة زمنية وفي أي مكان.
5. ينقل ذكاء الاعمال المعلومات للمنظمة بأكملها.

6-مكونات ذكاء الأعمال

إن مفهوم ذكاء الأعمال مفهوم شامل وكبير ويعتبر مظلة شاملة لمجموعة من التقنيات والمنهجيات، وفيمايلي ملخص لاراء مجموعه من الباحثين حول مكونات ذكاء الأعمال والتي تتشابه الى حد كبير فيما بينها.

جدول(2−1)

المكونات	الباحث
– الوقت الحقيقي لتخزين البيانات – استخراج البيانات – الخاصية الآلية – الاستباقية التلقائية – العمل من خلال المتابعة	Negash, 2004
– المعالجة التحليلية عبر الانترنت – التحليل المتقدم – إدارة أداء الشركات – الوقت الحقيقي لتخزين البيانات – مستودع البيانات وبيانات السوق – مصدر البيانات	Jayanthi, 2009
– منجم البيانات – تحليل الأعمال – نظم القرارات الممكنة – تنقيب البيانات – أدارة أداء الأعمال	العاني وجواد وحجازي،2012
– مصدر البيانات – مستودع البيانات – بيانات السوق – التقارير	Vikas, 2013
- معالجة التحليل الفوري - التحليل المتقدم - مخازن البيانات - التنقيب عن البيانات	Al-ma'aitah, 2013

المصدر: إعداد الباحث

ونلاحظ من الجدول السابق ان هنالك اتفاق كبير الى حد ما بين الباحثين الذين قاموا بدراسة مكونات ذكاء الأعمال.

6- كفايات ذكاء الأعمال

وفي الدراسة الحالية تم تحديد أبعاد كفايات ذكاء الأعمال بالإستناد إلى سانجاري ورازمي Sangari & Razmi (2015) والمتضمنة الكفايات الإدارية والكفايات الثقافية والكفايات التقنية، وقد عرفها على أنها مقدرة المنظمة لإنتاج خدمات وبرامج ذكاء الأعمال واستخدامها في اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية (Sangari & Razmi, 2015)

- **الكفايات الإدارية لذكاء الأعمال**

فقد عرفها (Sangari & Razmi, 2015) على أنها كفاية المنظمة في إنشاء المعلومات والمعارف ذات الصلة بعملها من أجل تعزيز قدراتها الإدارية في صناعة القرارات، ويتمثل ذلك في امتلاك المنظمة لإجراءات وأساليب واضحة لجمع المعلومات والمعارف عن بيئتها الخارجية بشكل مستمر، وكذلك توفر إجراءات وأساليب واضحة لتوزيع ونشر المعارف والمعلومات بشكل فعال بالاضافه لتحليل النتائج، كما وأن تتم عملية الوصول للمعلومات والمعارف لغايات اتخاذ القرار من قبل متخذي القرارات بشكل سهل وسريع وبالوقت المناسب. كما وقد عرفها كل من ,Lonnqvist (2009) و Petrini and Pzzebon(2009) بتعريف مشابه لما سبق على أنها كفاءة وفاعلية المنظمة على خلق معارف مميزه تساعدها في صناعة القرارات والتميز عن غيرها من المنظمات في نفس المجال.

كما وأكد Lonnqvist(2006) على أهمية الحصول على المعلومات الفاعله وبالوقت المناسب وذلك ليس للتميز والنجاح بل للبقاء أولاً، كما وأكد على أهمية نظم ذكاء الأعمال في تحقيق هذا الغرض، وكذلك دور الكفايات الإدارية في تحقيق استراتيجيات عمليات نظم ذكاء الأعمال.

- **الكفايات الثقافية لذكاء الأعمال**

وقد عرفها (Sangari and Razmi, 2015) على أنها كفاية المنظمات وقدرتها على تطوير ثقافة جمع المعلومات بكفاءة وفاعلية. كما وقدعرفها كل من (Curry and Moore (2003 و (Machuca and Costa (2012 على أنها قدرة المنظمة على تطوير ثقافة ذكاء الأعمال بشكل قوي وكبير في عمليات العمل الداخلية والخارجية في المنظمة، ونشر ثقافة استخدام أدوات ذكاء الأعمال للحصول على أكبر منفعة منها وكذلك التشارك بالمعرفة والمعلومات.

أما (Oliver (2008 فقد ركز على أهمية الفهم المشترك والاعتقادات بأهمية أدوات ذكاء الأعمال والقيمة المضافة التي يمكن الحصول عليها من تطبيق هذه الأدوات في العمل، وأهمية النظر لها على أنها أصل استراتيجي من أصول المنظمة سيقودها إلى تحقيق النجاح والتميز في العمل من خلال اتخاذ قرارات سليمة بجودة عالية. ويتمثل هذا المفهوم بأن المعلومات والمعارف تستخدم بشكل فعال في جميع جوانب العمل في المنظمة، كما وأن المعلومات والمعارف تتدفق بشكل فعال بين أجزاء المنظمة، وأن تدرك المنظمة بكافة أفرادها أهمية المعارف والمعلومات، والنظر لها كأصل استراتيجي من أصول المنظمة، وبالتأكيد يتحقق ذلك من خلال رغبة واستعداد جميع العاملين في المنظمة

للتشارك بالمعارف والمعلومات التي يمتلكونها عن كيفية أداء العمل بأسلوب سليم ومميز يحقق نتائج من شأنها علو ونهوض المنظمة.

- **الكفايات التقنية لذكاء الأعمال**

وقد عرفها كل من (Kudyba and Hoptroff (2001 و Petrini (2009) على أنها قدرة المنظمة على توفير أدوات وبرمجيات ذكاء الأعمال والاستخدام الأمثل لهذه التطبقات كتخزين البيانات التاريخية والتحليل الفوري للبيانات. ويتمثل هذا البعد بامتلاك المنظمة للبرمجيات الملائمة لتحليل وتصنيف البيانات التي يحتاجها الأفراد العاملون وبشكل فوري من خلال تمثيلها رسومياً مما يسهل الاستفاده من وبشكل سريع، وكذلك الأمر أن يتوفر في المنظمة قاعدة بيانات مخصصه تساعد متخذي القرار في وضع الاستراتيجيات اعتماداً على تحليل الميول والاتجاهات، وكذلك تطبيق النماذج المختلفه للتنبؤ بالسلوك المستقبلي لزبائن المنظمة، ويكون ذلك من خلال الكشف عن العلاقات غير النمطية في بيئة عمل المنظمة وذلك بتبني وتطبيق منهجية التنقيب عن البيانات (Data Mining).

وقد أكد (Ngai et al., 2011) على أن كفايات ذكاء الأعمال (الإدارية،الثقافية،التقنية) تلعب دوراً مهما في سرعة الاستجابة لدى المنظمة، وقدرتها على العمل برشاقه (Agility) مما سيؤدي ذلك الى التحسين من موقعها التنافسي.

المبحث الثالث

(2-3): الرشاقة التنظيمية

1-المقدمة

اصبحت المؤسسات في الأونه الأخيرة تهتم بشكل كبير جداً برشاقتها وسرعة الاستجابة للظروف البيئية المتغيره، حيث أصبح هذا المفهوم حيث أصبح هذا المفهوم من من الموجهات الرئيسية والملحه لبقاء واستمرار منظمات الأعمال.

2-مفهوم الرشاقة التنظيمية

عرف كل من (2002) Valavanis and Tsourveloudis الرشاقة التنظيمية على إنها " قدرة المنظمة على العمل بشكل مربح في بيئة السوق العالمية المتغيرة والمتجزئة بسرعة وباستمرار من خلال إنتاج الجودة العالية والأداء العالي".العابدي(2011)

وضح (2009) Santala بأن الرشاقة التنظيمية تمثل عامل رئيسي لنجاح المنظمة في بيئة الأعمال المتغيرة؛ والسبب في ذلك أنها تساهم في رفع قدرة المنظمة على التعامل مع التغييرات الحاصلة، والإستفادة من الفرص في بيئة تتميز بعدم تأكد كبير جداً. كما وصفت بأنها ترتبط بمجموعة من المنهجيات التي تتبناها المنظمة والتي تستطيع تنفيذها والتحكم بها بكل سهوله (Weill; Subramani & Broad, 2002). وقدم (2006) Sull & Bryant تعريفاً للرشاقة على أنها تمثل قدرة المنظمة على استغلال الفرص البيئية بشكل سريع والمبادرة للاستفاده منها قبل أن يستطيع المنافسون الوصول لها، بالاضافة لذلك القدرة على تخطي المحن والأزمات بطرق أفضل من المنظمات الأخرى. أما من منظور المعاضيدي (2008) فقد أكد على أن الرشاقة التنظيمية تعدّ مفتاح رئيسي لنجاح المنظمات

وضمان بقائها وديمومتها. وعادةً ما تتراكم هذه المزايا مع مرور الوقت لتكون مزايا دائمة. ويضيف بأن أسباب حاجة المنظمات إلى الرشاقة التنظيمية ترجع للعديد من الأسباب منها، الظروف الصعبة التي تعيشها المنظمات، وتزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المنظمات مما يلزمها التغيير والتطوير الذي يتطلب بدوره إستجابة إستباقية ، وزيادة المنافسة ، مع تزايد كبير في الفرص.

3-مميزات الرشاقة التنظيمية

من التعاريف السابقة نلاحظ وجود العديد من العناصر والمزايا للمنظمات الرشيقة، وقد وضح (Sherehiy,2008) مجموعة من الخصائص لمفهوم الرشاقة.

- السرعة والمرونة
- منتجات عالية الجودة ومخصصة للغاية .
- منتجات وخدمات تتصف بالمعلومات العالية ومحتوى القيمة المضافة .
- تعبئة المقدرات الجوهرية.
- التجاوب مع القضايا الاجتماعية والبيئية .
- تجميع التكنولوجيات المختلفة .
- التكامل بين المؤسسات داخلياً والتكامل ما بين المؤسسات بعضها البعض

4-أبعاد الرشاقة التنظيمية

ذكر الباحثين والكتاب العديد من الأبعاد للرشاقة التنظيمية، وقد حددها (Park,2011) بالأتي:

رشاقة الاستشعار: وهي قدرة المنظمة على التقاط كل ما هو جديد في البيئة، سواءاً فيما يخص المنافسين، والعمليات، والتكنولوجيا، والزبائن.

رشاقة عملية اتخاذ القرار : وهي قدرة المنظمة على اتخاذ القرارت الصائبة وفي الوقت المناسب، وذلك بالاعتماد على المعلومات التراكمية الجيدة، وذات الجوده العالية، والتي تم جمعها وتخزينها في قواعد بيانات المنظمة.

رشاقة التطبيق: وهو قدرة المنظمة على هندسة عملياتها، ومراجعة اجراءتها بشكل مستمر، لتستطيع الاستمرار بتقديم خدمات مميزة، تتلائم مع التغيرات البيئية.

وقد تم الاعتماد على تالون وبنسونيلت Tallon & Pinsonneault (2011) و جين (2012) Chen لقياس الرشاقة التنظيمية، والمتضمنة الرشاقة التنظيمية للزبائن، الرشاقة التنظيمية للعمليات، والرشاقة التنظيمية للشركاء.

- الرشاقة التنظيمية للزبائن: وقد عرفت على أنها قدرة المنظمةعلى الشعور والاستجابة بسرعة للفرص المستندة على الزبائن بهدف الإبداع وإتخاذ توجهات إستباقية لسد احتياجاتهم ورغباتهم.ويكون ذلك من خلال التعرف حاجات ورغبات الزبائن بشكل مسبق، وتطوير الخدمات بناءاً على مقترحات الزبائن، والسعي بشكل مستمر لتقديم الخدمات الجديدة.
- رشاقة العمليات: وقد عرفت على أنها قدرة المنظمة على إعادة تصميم عملياتها وتطوير وتنظيم أساليب العمل الجديدة للحصول على مزايا في ظل الظروف المتغيرة. ويكون ذلك من خلال انجاز العمليات بسرعة، وبأقل التكاليف ، وبطرق ابداعية تعطي المنظمة ميزة تنافسية تفضلها عن الأخرين.

- الرشاقة تجاه الشركاء: وقد عرفت على أنها قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة لمتطلبات العمل مع شركاؤها الاستراتيجيين. ويكون ذلك من خلال القدرة على خلق درجة عالية من الترابط مع شركاء العمل، القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية الخاصة بشركاء العمل، على إيجاد فرص إبداعية في التعاقد مع شركاء العمل.

(2–4): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

- دراسة كروتيو ورايموند (2004) Croteau & Raymond بعنوان: " **Performance Outcomes of Strategic and IT Competencies Alignment**".

هدفت هذه الدراسة لدراسة دور المواءمة بين كفايات التكنولوجية المتضمنة (الإتصال التكنولوجي؛ المرونة التكنولوجية؛ المسح التكنولوجي) مع الكفايات الإستراتيجية (الرؤية المشتركة ؛ التعاون ؛ التمكين ؛ الإبداع) في تحسين أداء العمل في الشركات كبيرة الحجم. وقد تألف مجتمع الدراسة من (945) شركة كندية، وكانت جميعها من الشركات كبيرة الحجم ، حيث تم اختيارها بطريقة عشوائية. بالنسبة لعيّنة الدراسة فقد تألفت من (104) مديرين يعملون في الشركات مجال الدراسة. وقد تم استخدام الاستبانه و المنهج المسحي الاستطلاعي. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، وقد كانت النتيجة المهمة هي أن المواءمة بين الكفايات التكنولوجية (الإتصال التكنولوجي؛ المرونة التكنولوجية؛ المسح التكنولوجي) والكفايات الاستراتيجية (الرؤية المشتركة ؛ التعاون ؛ التمكين ؛ الإبداع)، يلعب دوراً كبيراً في تحسين أداء أعمال الشركات كبيرة الحجم.

- دراسة لو وراماورثي (2011) Lu & Ramamurthy بعنوان: " **Understanding the link between Information Technology Capability and Organizational Agility: An empirical Examination**".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة فيما إذا هنالك علاقة ارتباط بين الرشاقة التنظيمية و قدرات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية. ولهدف تحقيق هذه الدراسة تم اختيار عينة تألفت تكونت من (128) مديراً لشركة تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات بأمريكا. وقد تم تطوير استبانة تلبي أغراض الدراسة وتوزيعها على عينة ، وقد تم تطبيق حزمة التحليل الاحصائي الملائم .وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج. حيث وضحت هذه الدراسة بأن قدرات تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الرشاقة لدى المنظمة. كما وأكدت هذه الدراسة وجود علاقة ايجابية بين متغيرات الدراسة.

- دراسة العزاوي (2013) بعنوان: "**إستخدام أنظمة ذكاء الاعمال في تنمية رأس المال البشري**".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة الدور الذي تلعبة أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري. وقد كان مجتمع الدراسة هو وزارة الصحة في بغداد، وتم اختيار عينة الدراسة من العاملين في الوزارة بلغ عددهم (31) فرداً، والذين تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بهدف لتحقيق أغراض هذه الدراسة، وقد تم تنفيذ حزمة من الإجراءات الإحصائية اللازمة لمعالجة البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات. وقد أثبتت الدراسة بوجود علاقة ارتباط وعلاقة أثر ايجابية بين نظم ذكاء الأعمال وتنمية رأس المال البشري.

- دراسة تشاكرافارتي، جروال وسامباميورثي (2013) Chakravarty; Grewal & Sambamurthy

بعنوان: " **Information Technology Competencies, Organizational Agility, and Firm Performance: Enabling and Facilitating Roles**".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه كفايات تكنولوجيا المعلومات في التأثير على رشاقة المنظمة وأدئها. وقد طبقت هذه الدراسه في أمريكا على مجموعة من الشركات المختصة بالأعمال الالكترونية. وقد تألفت العينه لهذه الدراسة من (428) شركة تم اختيارها بشكل عشوائي. وتم استخدام أسلوب الاستبانه، حيث تم توزيع (428) استبانه واسترجع منها (109) استبانات، وقد أجري لها التحليل الإحصائي المناسب. وقد توصلت الدراسة إلى مجوعة من النتائج والتوصيات، وكانت أهم نتيجه بأن كفايات تكنولوجيا المعلومات لها أثر كبير على تشكيل الرشاقة التنظيمية وكذلك الأمر على أداء المنظمة.

- دراسة ملكاوي (2014) بعنوان: "**نظم دعم القرارات ونظم ذكاء الأعمال وأثرهما في تحسين عملية إتخاذ القرارات في المستشفيات الأردنية**".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه كل من نظم دعم القرارات ونظم ذكاء الأعمال في تعزيز وتحسين القرارات الإدارية، وقد تألف مجتمع الدراسة من (مستشفى الملك عبد الله المؤسس الجامعي) في الأردن. وقد تم استخدام عينة قصدية استهدفت موظفين الإدارة العليا والوسطى في المستشفى وكان عددهم (65) موظفاً، وقد إستخدم المنهج الوصفي التحليلي لتلبة أغراض الدراسة، وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج، كان من أهمها وجود استخدام عالي لنظم دعم القرارات

ونظم ذكاء الاعمال في المستشفى الملك ، وكذلك توصلت إلى أن مستوى اتخاذ القرارات في المستشفى مرتفع ، وأن هنالك علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين استخدام نظم دعم القرارات ونظم ذكاء الاعمال في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المستشفى.

- دراسة تشن، وانج؛ نيفو؛ جن؛ وانج وجاو (2014) Chen; Wang; Nevo; Jin; Wang & Chow بعنوان: "**IT capability and organizational performance: the roles of business process agility and environmental factors**".

هدفت هذه الدراسة إلى فحص متغير الرشاقة التنظيمية لدور وسيط في العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات والأداء في المنظمة. وكذلك حاولت هذه الدراسة التعرف على العوامل البيئية التي تؤثر في العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية.وقد طبقت هذه الدراسة على الشركات الصناعية في الصين ، وتم توزيع (241) على المدراء في هذه الشركات. وقد اعطت مجموعة من النتائج كان أهمها بأن هنالك مجموعه متعددة من العوامل البيئية تؤثر في العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية ، كما وبينت الدراسة بأن عامل العدائية البيئية يضعف أثر قدرات تكنولوجيا المعلومات على الرشاقة التنظيمية ، بينما عامل التعقيد البيئي يزيد من تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على الرشاقة التنظيمية.

- دراسة الشبير (2015) بعنوان: "**دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني**".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أهمية نظم ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري، وقد وجهت هذه الدراسة لدراسة القطاع المصرفي الفلسطيني، وتم تطبيقها على بنك فلسطين ،وحاولت هذه الدراسة أيضاً تحديد مدى استخدام البنك لأدوات أنظمة ذكاء الأعمال مثل (المعالجة التحليلية الفورية والذكاء التنافسي)، كما وسعت لدراسة العلاقة بين إستخدام هذه الأدوات وتنمية رأس المال البشري ، ، وقد تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين البنك و عددهم (479) موظفا. وقد بينت الدراسة العديد من النتائج ،وقد كان من أبرزها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أدوات ذكاء الأعمال (المعالجة التحليلية الفورية، إدارة أداء الأعمال، الذكاء التنافسي) وتنمية رأس المال البشري في البنك، وأن هناك تفاوتاً في دور أدوات أنظمة ذكاء حيث أن إدارة أداء الأعمال تلعب الدور الأكبر في تحقيق تنمية رأس المال البشري

- دراسة ميرخان، أحمد ورحمان (2015) بعنوان: "**التحليل الاستراتيجي للموارد الداخلية باعتماد إداة VRIO وتأثيره في ذكاء الأعمال: دراسة تحليلية للآراء عينة من مديرين في الشركات الصناعية الخاصة في مدينة أربيل**".

هدفت هذه الدراسة معرفة دور عملية التحليل الاستراتيجي للموارد الداخلية لتحديد القدرات الجوهرية في المنظمات المبحوثة وذلك لتحديد أبعاد ذكاء الأعمال وكيفية تشخيص أوجه القصور. طبقت هذه الدراسة على بعض الشركات الصناعية في مدينة أربيل–العراق، واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات لغرض هذه الدراسة، وتشكلت عينة الدراسة من (70) مديراً. وكان أهم توصيات

هذه الدراسة هي تحفيز القيادات الإدارية على التعرف على مضامين ابعاد أداة VRIO وأدوات ذكاء الاعمال بشكل أكبر، وذلك لما لهما من دور كبير في أكساب المنظة لأولويات الميزة التنافسية.

- دراسة سانجاري ورازمي (2015) Sangari & Razmi بعنوان: " **Business intelligence competence, agile capabilities, and agile performance in supply chain: An empirical study**".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية عناصر ذكاء الأعمال في الوصول لرشاقة في محتوى سلسلة التوريد، ولأغراض هذه الدراسة تم فحص العلاقة بين كفايات ذكاء الأعمال وقدرات الرشاقة التنظيمية وأداء الرشاقة التنظيمية في سلسلة التوريد. تألف مجتمع الدراسة من (355) مصنع للسيارات في إيران. وقد اشتملت عينة الدراسة على مديري الدوائر في هذه الشركات (سلسلة التوريد، الخدمات اللوجستية ، المشتريات)، هذا بالاضافة لخبراء سلسلة التوريد وكان عددهم (184) شخصاً. وقد تم استخدام منهج الوصف التحليلي لأغراض تحقيق أهداف هذه الدراسة. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة هي أن قدرات الرشاقة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين كفايات ذكاء الأعمال وأداء الرشاقة التنظيمية في سلسلة التوريد في المصانع التي تم بحثها.

- دراسة بهرامي؛ كياني؛ مونتازيرالفاراج؛ زاده وزاده (2016) Bahrami; Kiani; Montazeralfaraj; Zadeh & Zadeh بعنوان: " **The Mediating Role of Organizational Learning in the Relationship of Organizational Intelligence and Organizational Agility**".

هدفت الدراسة إلى دراسة الدور الوسيط للتعلم المنظمي في العلاقة بين الذكاء المنظمي والرشاقة التنظيمية. تألف مجتمع الدراسة من (4) مستشفيات تعليمية في مدينة Yazd بإيران. وشملت

العينة (370) موظفاً إدارياً وطبيباً ممن يعملون في هذه المستشفيات التعليمية الأربعة. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وإجراء التحليل الاحصائي اللازم. وقد كانت أهم النتائج لهذه الدراسة هي أن التعلم التنظيمي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية في المستشفيات التعليمية الأربعة المبحوثة.

(2–5): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

يمكن بيان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

1. من حيث القطاع: إذ تم إجراء غالبية الدراسات السابقة على منظمات غير عربية بالإضافة إلى بعض المنظمات العربية مثل شركات الإتصالات والبنوك التجارية ومؤسسات التعليم العالي، في حين تم تطبيق الدراسة الحالية على البنوك التجارية الأردنية.
2. من حيث الأهداف: تباينت توجهات الدراسات السابقة من حيث تعريف الدور والعلاقة والتأثير بين متغيرين اثنين فقط من أبعاد الدراسة. في حين هدفت الدراسة الحالية إلى بيان الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال على العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية الإدارة العامة.

أما محاور استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فتتمثل بالتعرف على مفهوم ومضامين كفايات ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية مما يفيد في تكوين الاطار النظري للدراسة، إضافة إلى الافادة من الدراسات السابقة في تطوير الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

(3−1): المقدمة

(3−2): منهج الدراسة

(3−3): مجتمع الدراسة

(3:4) عينة الدراسة

(3− 5): أساليب جمع البيانات والمعلومات وتحليلها

(3−6): أداة الدراسة ومتغيراتها

(3−7): اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

(3−8): المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

(3−1): المقدمة

هدفت الدراسة الحالية لدراسة الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية ، ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي.

ويتضمن هذا الفصل منهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية المستخدمة وكذلك فحص صدق أداة الدراسة وثباتها.

(3−2): منهج الدراسة

لقد اعتمدالباحث على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة ،حيث يعتمد هذا المنهج على تفسير الوضع الحالي للظاهرة أو المشكلة وتحديد ظروفها وأبعادها ووصف العلاقات بينها، بهدف الانتهاء إلى وصف علمي دقيق ومتكامل للظاهرة أو المشكلة ، كما لا يقتصر هذا المنهج على عملية وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى توصيف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها، وتقديم الحلول والمقترحات لمعالجتها.

(3−3): مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكاً، وهي كما موضحة بالجدول (3−1):

جدول(3−1): أسماء البنوك مجتمع الدراسة

ت	اسم البنك
1	البنك العربي
2	بنك المؤسسة العربية المصرفية
3	بنك الأردن
4	بنك القاهرة عمان
5	بنك المال الأردني
6	البنك التجاري الأردني
7	البنك الأردني الكويتي
8	البنك الأهلي الأردني
9	بنك الإسكان للتجارة والتمويل
10	بنك الإستثمار العربي الأردني
11	البنك الإستثماري
12	بنك سوسيته جنرال /الأردن
13	بنك الإتحاد

المصدر: إعداد الباحث

(3−4): وحدة المعاينة

تكونت عينة الدراسة للدراسة الحالية من المديرين ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام العاملين بالبنوك التجارية الأردنية الإدارة العامة، ونظراً لعدم قدرة الباحث على حصر عدد مجتمع أفراد الدراسة، تم الاعتماد على عينة ملائمة قوامها 384 فردا ، حيث تمكن الباحث من استرجاع (360) استبانة صالحة للتحليل من أصل (384) استبانة تم توزيعها. ولذلك تكونت عينة الدراسة النهائية من (360) والتي تمثل ما نسبته(93.75%) من عدد الاستبانات الموزعة.

(3−5): أساليب جمع البيانات والمعلومات وتحليلها

إعتمدت هذه الدراسة على أسلوبين من أساليب جمع البيانات:

1. المصادر الثانوية: تم الرجوع للكتب والمراجع والرسائل العلمية، وكذلك الدراسات العربية والاجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة وفي الدوريات المختلفة وقواعد البيانات الالكترونية لمعالجة الإطار النظري للدراسة.

2. المصادر الأولية: تتمثل أداة الدراسة في إستبانة تم تطويرها لتناسب الدراسة وعنوانها، والتي شملت على عدد من العبارات عكست أهداف الدراسة وأسئلتها، واعتمادا على ما تم طرحه نظريا في أدبيات كل من كفايات تكنولوجيا المعلومات ، وكفايات ذكاء الأعمال، والرشاقة التنظيمية. بالإضافة إلى الاستفادة من الأدوات المستخدمة في جمع البيانات في الدراسات السابقة والتي تم الاعتماد عليها في بناء أنموذج الدراسة.

وقد تكونت الإستبانة من:

1. الجزء الأول: ويشمل المتغيرات الشخصية .
2. الجزء الثاني: ويتضمن فقرات الإستبانة الخاصة بالمتغير المستقل (كفايات تكنولوجيا المعلومات) .
3. الجزء الثالث: ويتضمن فقرات الاستبانه الخاصة بالمتغير الوسيط (كفايات ذكاء الأعمال).
4. الجزء الرابع: ويتضمن فقرات الإستبانة الخاصة بالمتغير التابع (الرشاقة التنظيمية) .

و يبين الجدول (3−2) مصادر فقرات الإستبانة التي تم تطويرها من الدراسات السابقة للإجابة عن اسئلة الدراسة.

الجدول (3-2) مصادر فقرات الإستبانة

كفايات تكنولوجيا المعلومات	Croteau & Raymond (2004)
كفايات ذكاء الأعمال	Sangari & Razmi(2015)
الرشاقة التنظيمية	Tallon & Pinsonneault(2011) ; Chen(2012)

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة .

(3-6): أداة الدراسة ومتغيراتها:

تكون أنموذج الدراسة من ثلاثة أبعاد رئيسة، وقد تم قياسها من خلال (56) فقرة تعبر عن الأبعاد الرئيسية والفرعية للدراسة. وجاء توزيع الفقرات على المتغيرات كما يبين الجدول (3-3) .

الجدول (3-3) توزيع فقرات المقياس على عناصر الإستبانة

العنصر	العبارات
المتغير المستقل (كفايات تكنولوجيا المعلومات)	
كفاية الاتصال التكنولوجي	7-1
كفاية المرونة التكنولوجية	13-8
كفايات المسح التكنولوجي	19-14
المتغير الوسيط (كفايات ذكاء الأعمال)	
الكفايات الإدارية	24-20
الكفايات تقنية	30-25
الكفايات الثقافية	38-31
المتغير التابع (الرشاقة التنظيمية)	
سرعة الاستجابه للزبائن	44-39
سرعة استجابه العمليات	51-45

سرعة الاستجابه لشركاء العمل	56-52

المصدر : اعداد الباحث

وقد تم قياس المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المبين في الجدول (3−4)

الجدول (3−4) مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

(3−7): اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

أ− صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية (الحكومية منها والخاصة) للتحقق من مدى صدق فقراتها، ووضوحها، وسلامة لغتها ومضمونها، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. وقد تم الأخذ بآرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، وقد عبّروا أيضاً عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها، مما يؤكد صدق الأداة والملحق رقم (2) يوضح قائمة باسماء الخبراء الذين قاموا بتقييم الاستبانة.

ثبات أداة الدراسة:

ولحساب ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة معادلة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا (α) حيث كانت قيم كرونباخ ألفا لجميع متغيرات الدراسة أعلى من (70%) وهي نسبة

تعد مقبولة في البحوث والدراسات الإجتماعية التي تعتمد على آراء العنصر البشري .Hair et al (2006)، والجدول رقم (3−5) يوضح ذلك.

الجدول (3−5)

قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

قيم معاملات الاتساق الداخلي		
المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات (α)
كفاية الاتصال التكنولوجي	7	87.2%
كفاية المرونة التكنولوجية	6	83.4%
كفاية المسح التكنولوجي	6	89.8%
الكفايات الإدارية	5	72.5%
الكفايات التقنية	5	70.6%
الكفايات الثقافية	8	76.2%
سرعة الاستجابة للزبائن	6	83.3%
سرعة استجابة العمليات	7	71.5%
سرعة الاستجابة لشركاء العمل	5	87.4%

(3−8): المعالجات الاحصائية

للاجابة عن اسئلة الدراسة واختبار فرضياتها اعتمد الباحث على الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS واستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة.

- المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها.
- الانحراف المعياري لقياس درجة تباعد استجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- اختبار معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة المعدة.
- اختبار Kolmogorov - Smirnov للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.
- اختبار T لعينة واحدة One sample T-test وذلك للتحقق من معنوية فقرات الإستبانة المعدة مقارنة بالوسط الفرضي.
- معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression وذلك للتحقق من الأثر المباشر لكفايات تكنولوجيا المعلومات على كفايات ذكاء الأعمال من جهة والاثر المباشر لكل من كفايات تكنولوجيا المعلومات وكفايات ذكاء الأعمال على الرشاقة التنظيمية من جهة أخرى.
- تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج PLS3 وذلك للتعرف على دور المتغير الوسيط (كفايات ذكاء الأعمال) في العلاقة بين المتغير المستقل (كفايات تكنولوجيا المعلومات والتابع (الرشاقة التنظيمية).

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

(4−1): المقدمة

(4−2): الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة

(4−3): الإحصاء الوصفي لفقرات متغيرات الدراسة

(4−4): اختبارات جاهزية وصلاحية البيانات لتحليلات الإنحدار

(4−5): اختبار التوزيع الطبيعي (Test of Normality)

(4−6): اختبار إستقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

(4−7): اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

(4–1): المقدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS22). ولوصف خصائص عينة الدراسة والتعرف على مستوى تطبيق متغيرات الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبارات الانحدار المتعدد والمعادلات الهيكلية Structure Equation Moddeling لاختبار فرضيات الدراسة.

(4–2): الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة

وفيما يلي عرض للتوزيع الديمغرافي لأفراد عينة الدراسة. والجدول رقم (4–1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

جدول رقم :(4–1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	250	69.4
أنثى	110	30.6
المجموع	360	**100%**

نلاحظ من الجدول رقم (4–1) أن النسبة الأكبر (69.4%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور و(30.6%) للإناث. ويتضح من الجدول أن أفراد عينة الدراسة توزعوا حسب متغير الجنس بنسب متفاوته، حيث كان غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور. وهذه النتيجة متوقعة ومتوافقة مع الثقافة

الشرقية(العربية) التي تتصف بالذكورية. فالثقافة العربية لازالت تمنح الأولوية في التعيين في المناصب القيادية في البنوك والشركات. والجدول رقم (4−2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

جدول رقم (4−2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
30 سنة فأقل	75	20.8
31- أقل من 35	30	8.3
35- أقل من 40	81	22.5
40- أقل من 45	104	28.9
أكثر من 45 سنة	70	19.4
المجموع	360	%100

نلاحظ من الجدول رقم (4−2) أعلاه إن أفراد عينة الدراسة توزعوا بنسب تقريباً متساوية في الفئات العمرية 35 –واقل من 40 سنة و أكثر من 45 سنة وأقل من 30 سنة فأقل. بينما كانت النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم بين 40 واقل من 45 سنة وفقط (8.3%) من أفراد عينة الدراسة تراوحت بين 31 وأقل من 35 سنة. وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة من ذوي الأعمار المتوسطة وهذا يتفق مع طبيعة عملهم كمديرين ورؤساء اقسام. وعليه، فأن هذا يفسر على أنهم ناضجون مما يمكنهم من تعبئة الاستبانة بصورة موضوعية. والجدول رقم (4−3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.

جدول رقم (4−3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	64	17.8
5- أقل من 10	66	18.3
10- أقل من 15	101	28.1
أكثر من 15 سنة	129	35.8
المجموع	360	%100

يتضح من الجدول رقم (4−3) أن أفراد عينة الدراسة توزعوا حسب عدد سنوات الخبرة كما يلي: أن أن أكثر من ثلث(35%) أفراد عينة الدراسة يملكون سنوات خبرة 15 سنة فأكثر، وتقريباً ثلث(28.1%) أفراد عينة الدراسة يملكون سنوات خبرة بين 10 سنوات وأقل من 15 سنة. بينما أفراد عينة الدراسة الذين يمتلكون عدد سنوات خبرة أقل من 5 سنوات والذين يملكون بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات جاءو بنسب متقاربة (17.8% و 18.3% على التوالي). وهذا يفسر على أن أفراد عينة الدراسة يتوفر لديهم الخبرة الكافية التي تمكنهم من إجابة فقرات الاستبانة بموضوعية وهم الأقدر على تزويد المعلومات الملاءمة لغايات تحقيق أهداف هذه الدراسة. والجدول رقم(4−4) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

جدول رقم (4−4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة المئوية (%)
دبلوم	29	8.1
بكالوريوس	235	65.3
ماجستير	55	15.3
دكتوراة	29	8.1
أخرى	12	3.3
المجموع	360	**100%**

نلاحظ من الجدول رقم (4−4) أن أفراد عينة الدراسة توزعوا حسب المستوى التعليمي كما يلي: كانت النسبة الأكبر (65.3%) من حملة البكالوريوس، ونسبة (15.3%) من حملة الماجستير، وفقط (8.1%) يحملون دبلوم.

(4−3): الإحصاء الوصفي لفقرات متغيرات الدراسة

تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور الدراسة المستقلة والفقرات المكونة لكل محور، وقد تم مراعاة أن يتدرج مقياس ليكرت (Likert-type Scale) المستخدم في الدراسة كما يلي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو الآتي: (3.68 − 5: مرتفع)، (2.34−3.67: متوسط)، (2.33 فما دون : منخفض). وفقاً للمعادلة التالية: القيمة العليا − القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، أي :

$(5-1)/3 = 4/3 = 1.33$ وهذه القيمة تساوي طول الفئة.

وبذلك يكون:

- المستوى المنخفض من $1 + 1.33 = 2.33$ أو أقل
- ويكون المستوى المتوسط من $2.34 + 1.33 = 3.67$ أي من 2.34 الى 3.67
- ويكون المستوى المرتفع من 3.68 الى 5

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة للتعرف على العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية والدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال، وفيما يلي عرض للتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة اعتماداً على استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفيما يلي عرض لهذه النتائج.

1- كفاية الاتصال التكنولوجي

الجدول (4-5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير كفاية الاتصال التكنولوجي مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q2	يستخدم البنك تطبيقات متكاملة لنظم المعلومات تشمل جميع عمليات البنك.	4.32	0.71	1	مرتفع
Q1	يتوافر في البنك بنيه تحتية مميزه للاتصالات.	4.31	0.84	2	مرتفع
Q3	يتوافر في البنك قاعدة بيانات تستخدم بشكل منتظم في العمليات اليومية.	4.24	0.74	3	مرتفع
Q4	يحسن استخدام نظم المعلومات نتائج الاجتناعات الداخلية.	4.11	0.73	4	مرتفع
Q5	تستخدم نظم المعلومات لتحسين عمليات التنسيق بين وظائف البنك المختلفة.	4.09	0.78	5	مرتفع
Q7	يتوافر في البنك عاملين يمتلكون المهارات اللازمة للاتصالات التكنولوجية.	4.08	0.83	6	مرتفع
Q6	يتوافر لدى البنك تقنيات تدعم آليات تنسيق التواصل الخارجي (العملاء والمساهمين).	4.02	0.83	7	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**4.19**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4-5) أن المتوسطات الحسابية لـ (كفاية الاتصال التكنولوجي)، تراوحت ما بين (4.32 و 4.02) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.19)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (2) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.32)، وبانحراف معياري (0.71)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يستخدم البنك تطبيقات متكاملة لنظم**

المعلومات تشمل جميع عمليات البنك). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (6) بمتوسط حسابي (4.02) وبانحراف معياري (0.83)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يتوافر لدى البنك تقنيات تدعم آليات تنسيق التواصل الخارجي (العملاء والمساهمين)**. وهذا يفسر على أن البنوك الأردنية تستخدم تطبيقات متكاملة تغطي كافة عمليات البنك. ولذلك، فإن كفاية الاتصال التكنولوجي في البنوك الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

2- كفاية المرونة التكنولوجية

الجدول (4-6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير كفاية المرونة التكنولوجية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q4	لا يوجد صعوبة في التعامل مع التطبيقات داخل البنك.	4.27	0.81	1	مرتفع
Q6	يحدد البنك كافة عمليات العمل القابلة للمشاركة.	4.16	0.76	2	مرتفع
Q5	نظم التشغيل والبرتوكولات المستخدمة في البنك لا تتعارض مع خيارات مزودي تكنولوجيا المعلومات المتوفرة.	4.15	0.73	3	مرتفع
Q2	يمتلك البنك خيارات متعددة فيما يخص البرمجيات المستخدمة في العمل.	4.11	0.79	4	مرتفع
Q3	يدعم البنك القدرات التكنولوجية بشكل مستمر.	4.10	0.78	5	مرتفع
Q1	يمتلك البنك خيارات متعددة (مزودون) فيما يخص معدات البنية التحتية التكنولوجية.	3.98	0.88	6	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**4.13**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4-6) أن المتوسطات الحسابية لكفاية المرونة التكنولوجية قد تراوحت ما بين (4.27 و 3.98)، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.13)، وهو من المستوى

المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (4) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.27)، وبانحراف معياري (0.81)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(لا يوجد صعوبة في التعامل مع التطبيقات داخل البنك)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي (3.98) وبانحراف معياري (0.88)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يمتلك البنك خيارات متعددة (مزودون) فيما يخص معدات البنية التحتية التكنولوجية)**. وهذا يفسر على أن كفاية المرونة التكنولوجية في البنوك الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

3- كفاية المسح التكنولوجي

الجدول (4-7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير كفاية المسح التكنولوجي مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q1	يهتم البنك بإشراك أعضاء دائرة نظم المعلومات بالاجتماعات التنظيمية.	4.04	0.84	1	مرتفع
Q4	يهتم البنك بتعليم أخصائي المعلومات حول التقنيات والتطبيقات الجديدة بشكل مستمر.	4.03	0.97	2	مرتفع
Q3	يهتم البنك بإشراك موظفيه في مؤتمرات نظم وتكنولوجيا المعلومات.	4.01	0.93	3	مرتفع
Q6	يوجد في البنك إجراءات رسمية لتقييم التكنولوجيا الحديثة ومدى الاستفادة منها.	3.93	0.94	4	مرتفع
Q5	يحفز البنك موظفيه على استخدام التقنيات الحديثة.	3.79	1.00	5	مرتفع
Q2	يهتم البنك باطلاع موظفي الدوائر المختصة على مجلات التكنولوجيا الحديثة.	3.77	0.97	6	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**3.93**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4−7) أن المتوسطات الحسابية لكفاية المسح التكنولوجي، تراوحت ما بين (4.04 و 3.77)، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.93)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.04)، وبانحراف معياري (0.84)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يهتم البنك بإشراك أعضاء دائرة نظم المعلومات بالاجتماعات التنظيمية)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (3.77) وبانحراف معياري (0.97)، وهي من المستوى المرتفع. وهذا يفسر على أن كفاية المسح التكنولوجي في البنوك الأردنية كانت متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

4− الكفايات الإدارية

الجدول (4−8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الكفايات الإدارية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q5	تتم عملية الوصول للمعلومات والمعارف لغايات اتخاذ القرار بشكل سهل.	4.30	0.84	1	مرتفع
Q3	يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لتوزيع ونشر المعارف والمعلومات بشكل فعال ومن ثم تحليل النتائج.	4.19	0.79	2	مرتفع
Q2	يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لدمج وتحليل وتنظيم المعارف و المعلومات.	4.03	0.78	3	مرتفع
Q1	يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لجمع المعلومات والمعارف عن البيئة الخارجية بشكل مستمر.	3.99	0.94	4	مرتفع
Q4	يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لمراقبة أداء العمل.	3.59	1.22	5	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	**4.02**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4−8) أن المتوسطات الحسابية للإلتزام العاطفي، تراوحت ما بين (4.30 و 3.59) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.02)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (5) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.30)، وبانحراف معياري (0.84)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(تتم عملية الوصول للمعلومات والمعارف لغايات اتخاذ القرار بشكل سهل وسريع).** وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.59) وبانحراف معياري (1.22)، وهي من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لمراقبة أداء العمل).** وهذا يفسر على أن العاملين في البنوك التجارية يمتلكون الكفايات الإدارية، حيث جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

4− الكفاية التقنية

الجدول (4−9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الكفاية التقنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q6	توفر نظم البنك إمكانية الكشف عن العلاقات غير الاعتيادية في بيئة عمل البنك.	4.03	0.67	1	مرتفع
Q1	يمتلك البنك أنظمة دعم قرار تساعده باتخاذ قرارات السليمة.	4.02	0.89	2	مرتفع
Q4	يتوفر في البنك قاعدة بيانات متخصصه تساعد متخذي القرار في وضع الاستراتيجيات اعتماداً على تحليل الميول والاتجاهات.	3.93	0.71	3	مرتفع
Q5	توفر نظم البنك إمكانية الحصول على نماذج متنوعة يمكن	3.86	0.77	4	مرتفع

	استخدامها في التنبؤ بالسلوك للبنك				
Q2	يمتلك البنك البرمجيات الملائمة لتحليل وتصنيف البيانات التي يحتاجها العاملين بشكل فوري.	3.80	0.95	5	مرتفع
Q3	تتيح النظم للعاملين في البنك الحصول على المعلومات بشكل رسوم بيانية.	3.66	0.69	6	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	**3.88**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4–9) أن المتوسطات الحسابية للكفاية التقنية، تراوحت ما بين (4.03 و 3.66) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (3.88)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (6) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.03)، وبانحراف معياري (0.67)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(توفر نظم البنك إمكانية الكشف عن العلاقات غير الاعتيادية في بيئة عمل البنك)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي (3.66) وبانحراف معياري (0.69)، وهي من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(تتيح النظم للعاملين في البنك الحصول على المعلومات بشكل رسوم بيانية)**. وهذا يفسر على أن الكفاية التقنية في البنوك الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

4-الكفايات الثقافية

الجدول (4-10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الكفايات الثقافية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q8	يكون الترابط بشكل قوي مع شركاء العمل عند حل المشاكل أو أي نشاطات أخرى تعتمد على المعلومات.	4.23	0.67	1	مرتفع
Q2	يدرك الجميع قيمة وفائدة المعلومات والمعارف في تحقيق النجاح التشغيلي والاستراتيجي في البنك.	4.09	0.92	2	مرتفع
Q7	يكون الترابط بشكل قوي مع شركاء العمل عند اتخاذ القرارات.	4.08	0.86	3	مرتفع
Q1	المعلومات والمعارف تستخدم بشكل فعال في جميع جوانب العمل.	4.08	0.96	4	مرتفع
Q3	ينظر للمعارف والمعلومات كأصل استراتيجي من أصول البنك.	4.07	0.91	5	مرتفع
Q4	تتدفق المعلومات والمعارف بشكل فعال بين الوحدات الوظيفيه في البنك.	3.97	0.89	6	مرتفع
Q5	هنالك ثقة متبادلة بين البنك وشركاء العمل لتبادل البيانات والمعارف المتعلقة بالعمل.	3.94	0.89	7	مرتفع
Q6	يوجد رغبة واستعداد لدى العاملين للتشارك بالمعارف والمعلومات.	3.88	0.96	8	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**4.04**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4-10) أن المتوسطات الحسابية للكفايات الثقافية، تراوحت ما بين (4.23 و 3.88) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.04)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (8) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.23)، وبانحراف معياري (0.67)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يكون الترابط بشكل قوي مع شركاء العمل عند**

حل المشاكل أو أي نشاطات أخرى تعتمد على المعلومات). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (6) بمتوسط حسابي (3.88) وبانحراف معياري (0.96)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يوجد رغبة واستعداد لدى العاملين للتشارك بالمعارف والمعلومات)**. وهذا يفسر أن الكفايات الثقافية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

4- سرعة الاستجابة للزبائن

الجدول (4-11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير سرعة الاستجابة للزبائن مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q3	يمتاز البنك بالاستجابة السريعة لطلبات الزبائن بشكل يميزه عن المنافسين.	4.26	0.75	1	مرتفع
Q1	يهتم البنك بالتعرف على حاجات ورغبات الزبائن بشكل مسبق.	4.24	0.88	2	مرتفع
Q6	يحرص البنك على تقديم عدد كبير من الخدمات الجديدة بصورة مستمرة.	4.17	0.77	3	مرتفع
Q2	يهتم البنك بتقديم خدمات تتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن بشكل مستمر.	4.15	0.85	4	مرتفع
Q4	يستطيع البنك تلبية الطلبات المتزايدة للزبائن باستمرار.	4.10	0.81	5	مرتفع
Q5	يسعى البنك إلى تطوير خدماته بناءاً على مقترحات الزبائن.	3.88	0.99	6	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	**4.13**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4-11) أن المتوسطات الحسابية لسرعة الاستجابة للزبائن، تراوحت ما بين (4.26 و 3.88) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.13)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (3) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.26)، وبانحراف معياري

(0.75)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يمتاز البنك بالاستجابة السريعة لطلبات الزبائن بشكل يميزه عن المنافسين)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (3.88) وبانحراف معياري (0.99)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يسعى البنك إلى تطوير خدماته بناءاً على مقترحات الزبائن)**. وهذا يفسر على أن البنوك الأردنية لديها سرعة الاستجابة للزبائن حيث جاءت سرعة الاستجابة للزبائن بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

4- سرعة استجابة العمليات

الجدول (4-12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير سرعة الاستجابة للعمليات مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q5	يتم مراجعة العمليات داخل البنك بشكل مستمر لغرض تحسينها.	4.36	0.99	1	مرتفع
Q6	يمتلك البنك الكفاءات اللازمة لاستغلال التكنولوجيا الحديثة في تحسين العمليات.	4.29	0.78	2	مرتفع
Q1	يتم انجاز العمليات داخل البنك بسرعة.	4.13	0.82	3	مرتفع
Q3	يتم انجاز العمليات داخل البنك بأقل التكاليف.	4.08	0.94	4	مرتفع
Q2	يتم انجاز العمليات داخل البنك بدقة.	3.93	0.91	5	مرتفع
Q4	تتم انجاز العمليات داخل البنك بطرق إبداعية.	3.86	0.94	6	مرتفع
Q7	يمكن البنك العاملين من اتخاذ القرارات الخاصة بعمليات العمل.	3.63	0.86	7	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	**4.04**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4−12) أن المتوسطات الحسابية لسرعة استجابة العمليات، تراوحت ما بين (4.36 و 3.63) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.04)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (5) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.04)، وبانحراف معياري (0.99)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يتم مراجعة العمليات داخل البنك بشكل مستمر لغرض تحسينها)**. وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (7) بمتوسط حسابي (3.63) وبانحراف معياري (0.86)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يمكن البنك العاملين من اتخاذ القرارات الخاصة بعمليات العمل)**. وهذا يفسر على أن استجابة العمليات في البنوك الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة أفراد عينة الدراسة.

4− سرعة الاستجابة لشركاء العمل

الجدول (4−13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير سرعة الاستجابة لشركاء العمل مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
Q1	يمتلك البنك القدرة على خلق درجة عالية من الترابط مع شركاء العمل.	4.32	0.79	1	مرتفع
Q5	يمتلك البنك شركاء عمل بما يخص الدعم اللوجستي	3.89	0.99	2	مرتفع
Q3	يمتلك البنك القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية الخاصة بشركاء العمل.	3.87	0.85	3	مرتفع
Q2	يضع البنك خططه بالتعاون مع شركاء العمل لخلق درجة من الترلبط بينهم.	3.86	0.98	4	مرتفع
Q4	يمتلك البنك القدرة على إيجاد فرص إبداعية في التعاقد مع	3.74	0.76	5	مرتفع

	شركاء العمل.				
	المتوسط العام الحسابي	**3.94**			**مرتفع**

يتضح من الجدول رقم (4−13) أن المتوسطات الحسابية لسرعة الاستجابة لشركاء العمل، تراوحت ما بين (4.32 و 3.74) ، حيث حاز المتغير على متوسط حسابي إجمالي (4.32)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.32)، وبانحراف معياري (0.79)، وهي من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على ما يلي: **(يمتلك البنك القدرة على خلق درجة عالية من الترابط مع شركاء العمل).** وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.74) وبانحراف معياري (0.76)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على ما يلي: **(يمتلك البنك القدرة على إيجاد فرص إبداعية في التعاقد مع شركاء العمل).** وهذا يفسر على أن سرعة الاستجابة لشركاء العمل في البنوك الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة أفراد عينة الدراسة.

(4−4): اختبارات جاهزية وصلاحية البيانات لتحليلات الإنحدار

للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها يحتاج الباحث إلى تطبيق تحليل الإنحدار البسيط والمتعدد (Simple Regression Analysis). ولكن هناك بعض الشروط التي يجب توفرها للتأكد من سلامة وصحة إجراء تحليل الإنحدار و هي:

أ− وجوب أن تكون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً (Normal Distribution)

ب− وجوب إستقلالية متغيرات الدراسة وعدم التداخل فيما بينها (Multicollinearity)

وفي حال عدم توفر هذه الشروط يجب أستخدام (Non-Parametric Tests).

(4−5): اختبار التوزيع الطبيعي (Test of Normality)

ولإختبار أن البينات موزعة توزيعاً طبيعياً، أجرى الباحث اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov ويتضح من الجدول رقم (4−14) وإعتماداً على إختبار Kolmogorov-Smirnov أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية لجميع متغيرات الدراسة عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$). وهذا يشير إلى أن البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة موزعة طبيعياً.

الجدول (4−14)

إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بإستخدام فحص Kolmogorov-Smirnov

متغيرات الدراسة	K-S	Sig.
كفايات الاتصال التكنولوجي	29.17	0.09*
كفايات المرونة التكنولوجية	24.78	0.13*
كفايات المسح التكنولوجي	23.56	0.14*
الكفايات الإدارية	20.10	0.10*
الكفايات التقنية	23.29	0.13*
الكفايات الثقافية	32.34	0.11*
سرعة الاستجابة للزبائن	24.80	0.09*
سرعة استجابة العمليات	28.28	0.07*
سرعة الاستجابة لشركاء العمل	19.95	0.17*

*ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$)

(4−6): اختبار إستقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

لإختبار إستقلالية متغيرات الدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض، فقد استخدم الباحث القيم الإحصائية ل Tolerance و Variance Inflation Factor. للتأكد من إستقلالية متغيرات الدراسة والذي يفترض أن تكون قيم Tolerance أكبر من 0.20 وقيم VIF أقل

من 10 (Hair et al., 2006). وبالرجوع إلى الجدول رقم (4−15) وتحديداً إلى قيم Tolerance وقيم VIF فنلاحظ تأكيد النتائج على إستقلالية متغيرات الدراسة المستقلة وعدم تداخلها مع بعضها البعض.

الجدول (4−15)

إختبار إستقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

Tolerance	VIF	متغيرات الدراسة
0.34	2.97	كفايات الاتصال التكنولوجي
0.33	2.94	كفايات المرونة التكنولوجية
0.23	4.38	كفايات المسح التكنولوجي
0.36	2.82	الكفايات الإدارية
0.43	2.32	الكفايات التقنية
0.35	2.88	الكفايات الثقافية

وبعد التأكد من صلاحية البيانات لاختبارات الانحدار، يمكن اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

(4−7): اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): "لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)". لاختبار الفرضية الأولى تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر لكفايات تكنولوجيا المعلومات في الرشاقة التنظيمية. والجدول (4−16) يوضح ذلك.

الجدول (4−16)

اختبار الانحدار المتعدد للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية

الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R^2	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
*0.000	196.553	0.62	0.624	0.79	0.79

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$)

يتضح من الجدول (4−16) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (**196.553**) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر الكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية هو إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 79%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية بلغت 62%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الكفايات التكنولوجية يقابله تغير مقداره (62%) من الوحدة في الرشاقة التنظيمية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يفسر على أن توفر الكفايات التكنولوجية في البنوك الأردنية يعزز من سرعة الاستجابة التنظيمية للعملاء والعمليات وشركاء العمل.

وللتعرف على أثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما في الجدول رقم (4−17).

الجدول (4−17)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية

الكفايات التكنولوجية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
كفاية الاتصال التكنولوجي	0.42	0.17	0.13	2.46	0.02*
كفاية المرونة التكنولوجية	1.03	0.20	0.28	5.18	0.00*
كفاية المسح التكنولوجي	1.23	0.16	0.44	7.58	0.00*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم (4−17)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن إبعاد الكفايات التكنولوجية المتمثلة بــ (كفاية الاتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية، كفاية المسح التكنولوجي) لها أثر ذو دلالة إحصائية في الرشاقة التنظيمية، إذ بلغت قيم بيتا (0.44؛ 0.28؛ 0.13) و (t) المحسوبة (7.58؛ 5.18؛ 2.46)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$). وهذا يشير إلى أن كفاية المسح التكنولوجي هي الأكثر تأثيراً على الرشاقة التنظيمية يليها كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية الاتصال التكنولوجي على الرشاقة التنظيمية. وجاءت هذه النتيجة متوقعة حيث أن توفر الكفايات التكنولوجية تمكن البنوك من الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل في الوقت المناسب بغض النظر عن مصدر التغير سواء كان ناجم عن التغيرات في حاجات ورغبات الزبائن أو التغير في العمليات الداخلية أو التغير في عمليات شركاء الأعمال سواء كانوا داخليين أو خارجيين.

الفرضية الفرعية الأولى (HO1−1): لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للزبائن في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)". لاختبار

الفرضية الثانية تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار أثر الكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للزبائن. والجدول (4−18) يوضح ذلك.

الجدول (4−18)

اختبار الانحدار المتعدد للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للزبائن

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية (p)
0.854	0.854	0.729	0.727	319.383	*0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (4−18) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (**319.383**) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للزبائن. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر الكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للزبائن هو إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 854%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للزبائن بلغت 727%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الكفايات التكنولوجية يقابله تغير مقداره (727%) من الوحدة في سرعة الاستجابة للزبائن. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للزبائن عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$). وهذا النتيجة يمكن أن تفسر على أن توفر الكفايات التكنولوجية يعزز من سرعة استجابة البنوك للتغير في حاجات ورغبات الزبائن والقدرة على مواكبتها. وللتعرف على أثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للزبائن، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما في الجدول رقم (4−19).

الجدول (4−19)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للزبائن

الكفايات التكنولوجية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
كفاية الاتصال التكنولوجي	0.40	0.04	0.46	9.26	0.00*
كفاية المرونة التكنولوجية	0.03	0.05	0.03	0.07	0.94
كفاية المسح التكنولوجي	0.52	0.05	0.45	9.76	0.00*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$)

يتضح من الجدول رقم (4−19)، وبمتابعة معامل بيتا (0.46؛ 0.45) وقيم اختبار (t)(9.26؛ 9.76) نجد أن كفاية الاتصال التكنولوجي وكفاية المسح التكنولوجي لهما أثر ذو دلالة إحصائية عند $\alpha\leq0.05$. بينما لم يتبين أي أثر لكفاية المرونة التكنولوجية حيث بلغت قيمة بيتا (0.03) وقيمة اختبار (t) (0.07) وهي ليست ذات دلالة إحصائية عند $\alpha\leq0.05$. وهذه النتيجة متوقعة حيث أن كفاية الاتصال التكنولوجي وكفاية المسح التكنولوجي تمكن البنوك من استشعار التغيرات التي يمكن حدوثها في بيئة العمل قبل وقوعها. أما كفاية المرونة التكنولوجية تتعلق بالنظم التكنولوجية الحالية وامكانية تحديثها وتعديلها وهذه التكنولوجيا في كثير من الأحيان حتى لو تم تطويرها تبقى غير قادرة على مواكبة النظم التكنولوجية الحديثة التي تتيح مزايا للبنوك تمكنها من الاستجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة بأقل وقت وتكلفة ممكنة.

الفرضية الفرعية الثانية(HO1−2): "لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$)". لاختبار

الفرضية الثالثه تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر الكفايات التكنولوجية في سرعة استجابة العمليات. والجدول (4−20) يوضح ذلك.

الجدول (4−20)

اختبار الانحدار المتعدد للكفايات التكنولوجية في سرعة استجابة العمليات

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية (p)
0.67	**0.67**	**0.447**	**0.442**	**95.831**	***0.000**

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (4−20) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (**95.831**) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة للعمليات. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر الكفايات التكنولوجية في سرعة استجابة العمليات هو إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 67%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) للكفايات التكنولوجية في سرعة استجابة العمليات بلغت 44.2%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الكفايات التكنولوجية يقابله تغير مقداره (44.2%) من الوحدة في استجابة العمليات. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في سرعة استجابة العمليات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا النتيجة يمكن أن تفسر على أن الكفايات التكنولوجية تزيد من سرعة استجابة العمليات. وللتعرف على أثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في سرعة استجابة العمليات، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما في الجدول رقم (4−21).

الجدول (4−21)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في سرعة استجابة العمليات

الكفايات التكنولوجية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
كفاية الاتصال التكنولوجي	0.39	0.09	0.31	4.39	0.00
كفاية المرونة التكنولوجية	0.31	0.09	0.22	3.36	0.01
كفاية المسح التكنولوجي	0.33	0.11	0.20	3.03	0.03

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم (4−21)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن إبعاد الكفايات التكنولوجية المتمثلة بـــ(كفاية الاتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية، كفاية المسح التكنولوجي) لها أثر ذو دلالة إحصائية في سرعة استجابة العمليات، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.39،3.36،3.03) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00،0.01،0.03) عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$). ويتضح من قيم بيتا(0.31، 0.22، 0.20) الواردة في الجدول رقم (4−21) أن كفاية الاتصال جاءت في المرتبة الأولى من حيث التأثير تلتها كفاية المرونة التكنولوجية ومن ثم كفاية المسح التكنولوجي في سرعة استجابة العمليات. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية تعزز من سرعة استجابة العمليات للبنوك خاصة في ظل البيئة المتغيرة واعتماد العمليات المصرفية للبنك أكثر فأكثر على النظم التكنولوجية الحديثة.

الفرضية الفرعية الثالثة(HO1-3): "لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات للشركاء في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة

(α≤0.05)". ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للتعرف على أثر الكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة لشركاء العمل تم استخدام الانحدار المتعدد. كما هو موضح في الجدول رقم (4−22).

الجدول (4−22)

اختبار الانحدار المتعدد للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة لعمليات الشركاء

الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R^2	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
*0.000	47.819	0.28	0.29	0.54	0.54

يتضح من الجدول (4−22) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (47.819) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة لعمليات الشركاء. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر الكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة لعمليات الشركاء هو إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 54%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة لعمليات الشركاء بلغت 28%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الكفايات التكنولوجية يقابله تغير مقداره (28%) من الوحدة في الاستجابة لعمليات الشركاء. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة لعمليات الشركاء عند مستوى دلالة α≤0.05. وهذا النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية في البنك تزيد من قدرة البنك على الاستجابة لعمليات الشركاء. وللتعرف على أثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في سرعة الاستجابة لعمليات الشركاء، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما في الجدول رقم (4−23).

الجدول رقم (4−23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في سرعة استجابة العمليات لشركاء الاعمال

الكفايات التكنولوجية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
كفاية الاتصال التكنولوجي	0.45	0.09	0.37	4.68	0.00*
كفاية المرونة التكنولوجية	0.10	0.10	0.08	1.04	0.30
كفاية المسح التكنولوجي	0.19	0.12	0.12	1.62	0.11

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4−23)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن بعد كفاية الاتصال التكنولوجي البعد الوحيد الذي له أثر ذو دلالة إحصائية في سرعة الاستجابة لعمليات شركاء الأعمال، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.68)، وهي قيم معنوية(0.00) عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة بيتا(0.37). بينما لايوجد أثر لكفايتي المرونة التكنولوجية والمسح التكنولوجي حيث بلغت قيم اختبار (t) (1.04، 1.62) وليست ذات دلالة إحصائية (0.30، 0.11) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة كفاية الاتصال التكنولوجي تعزز من سرعة الاستجابة لعمليات الشركاء. وهذه النتيجة طبيعية ومتوقعة حيث أن كفاية الاتصال التكنولوجي مع الشركاء هي التي تعزز من سرعة الاستجابة لعمليات الشركاء في حين أن كفاية المرونة التكنولوجية والمسح التكنولوجي يلعبان دوراً مهماً في تعزيز استجابة عمليات البنك الداخلية وليست العمليات مع الشركاء.

الفرضية الرئيسية الثانية(H02): لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على كفايات ذكاء الأعمال في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)". ولاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

للتعرف على أثر الكفايات التكنولوجية في كفايات ذكاء الأعمال تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. والجدول رقم (4−24) يوضح ذلك.

الجدول (4−24)

اختبار الانحدار المتعدد للكفايات التكنولوجية في كفايات ذكاء الأعمال

R الارتباط	**Beta** اتجاه العلاقة وقوتها	**R^2** معامل التحديد (التأثير)	**Adjusted R^2**	قيمة **(F)**	الدلالة الاحصائية **(p)**
0.84	**0.84**	**0.71**	**0.707**	**290.110**	**0.000***

يتضح من الجدول رقم (4−24) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (290.110) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر للكفايات التكنولوجية في كفايات ذكاء الأعمال. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر الكفايات التكنولوجية في كفايات ذكاء الأعمال إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 84%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) للكفايات التكنولوجية في كفايات ذكاء الأعمال بلغت تقريباً 71%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الكفايات التكنولوجية يقابله تغير مقداره (71%) من الوحدة في كفايات ذكاء الأعمال. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في كفايات ذكاء الأعمال عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية في البنك تزيد من كفايات ذكاء الأعمال. وللتعرف على أثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في كفايات ذكاء الأعمال، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (4−25).

الجدول (4−25)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في كفايات ذكاء الأعمال

الكفايات التكنولوجية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
كفاية الاتصال التكنولوجي	0.66	0.16	0.54	10.61	0.00*
كفاية المرونة التكنولوجية	0.61	0.16	0.18	3.72	0.00*
كفاية المسح التكنولوجي	0.76	0.19	0.19	3.95	0.00*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4−25)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد الكفايات التكنولوجية (الاتصال التكنولوجي، المرونة التكنولوجية، والمسح التكنولوجي) لها أثر ذو دلالة إحصائية في كفايات ذكاء الأعمال، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (10.61، 3.72، 3.95) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00) عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة بيتا(0.54، 0.18، 0.19). وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية في البنوك ستعزز من كفايات ذكاء الأعمال. وهذه النتيجة طبيعية ومتوقعة حيث أن كفايات الاتصال التكنولوجية ستعزز من تدفق البيانات والمعلومات مع كافة اصحاب المصالح للبنك، كما تساعد على اتخاذ قرارات سليمة ورشيدة مبنية على أكبر كمية من المعلومات المتوفرة حيث تتيح القدرات التكنولوجية للبنك القدرة على دمج وتجميع واعادة ترتيب البيانات والمعلومات وفقاً للغاية التي يسعى البنك إلى تحقيقها.

الفرضية الفرعية الاولى(HO2-1): لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على الكفايات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$)". ولاختبار الفرضية

الرئيسية الثانية للتعرف على أثر الكفايات التكنولوجية في الكفايات الإدارية تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. والجدول رقم (4–26) يوضح ذلك.

الجدول (4–26)

اختبار الانحدار المتعدد للكفايات التكنولوجية في الكفايات الإدارية

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية (p)
0.79	**0.79**	**0.62**	**0.617**	**193.473**	***0.000**

يتضح من الجدول رقم (4–26) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (193.473) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر للكفايات التكنولوجية في الكفايات الإدارية. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر الكفايات التكنولوجية في الكفايات الإدارية إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 79%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) للكفايات التكنولوجية في الكفايات الإدارية بلغت تقريباً 62%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الكفايات التكنولوجية يقابله تغير مقداره (62%) من الوحدة في الكفايات الإدارية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في الكفايات الإدارية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية في البنك تزيد من الكفايات الإدارية. وللتعرف على أثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في الكفايات الإدارية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (4–27).

الجدول رقم (4–27)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في الكفايات الإدارية

الكفايات التكنولوجية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
كفاية الاتصال التكنولوجي	0.38	0.04	0.55	9.46	0.00*
كفاية المرونة التكنولوجية	0.19	0.04	0.24	4.39	0.00*
كفاية المسح التكنولوجي	0.04	0.05	0.05	0.86	0.39

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4–27)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد الكفايات التكنولوجية (الاتصال التكنولوجي، والمرونة التكنولوجية) لهما أثر ذو دلالة إحصائية في كفايات ذكاء الأعمال، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (9.46، 4.39) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq p$)، حيث بلغت قيمة بيتا(0.55، 0.24). وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية المتمثلة بكفاية الاتصال التكنولوجي وكفاية المرونة التكنولوجية في البنك ستعزز من الكفايات الإدارية. بينما لم يتبين أي أثر لكفاية المسح التكنولوجي حيث بلغت قيمة اختبار (t) (0.86) وهي ليست ذات دلالة معنوية عند $\alpha \leq 0.05$. وهذه النتيجة تبين أن كفايات الاتصال والمرونة التكنولوجية تساعد في تعزيز الكفايات الإدارية للبنك بينما كفاية المسح التكنولوجي كونها متعلقة بمراقبة التطورات التكنولوجية في بيئة العمل لم يكن لها أي أثر في الكفايات الإدارية وهذه النتيجة منطقية كون كفايات الاتصال والمرونة التكنولوجية تساعد على زيادة كفاءة وفاعلية العمليات الداخلية للبنك بينما عمليات المسح التكنولوجي عادة ما تكون موجهة لتعزيز العمليات البينية للبنك.

الفرضية الفرعية الثانية(HO2-2): لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على

الكفايات التقنية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)". ولاختبار الفرضية الرئيسية الثانية للتعرف على أثر الكفايات التكنولوجية في الكفايات التقنية تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. والجدول رقم (4−28) يوضح ذلك.

الجدول (4−28)

اختبار الانحدار المتعدد للكفايات التكنولوجية في الكفايات التقنية

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية (p)
0.71	0.71	0.51	0.50	120.935	*0.000

يتضح من الجدول رقم (4−28) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (120.935) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر للكفايات التكنولوجية في الكفايات التقنية. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر الكفايات التكنولوجية في الكفايات التقنية إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 71%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) للكفايات التكنولوجية في الكفايات التقنية بلغت 50%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الكفايات التكنولوجية يقابله تغير مقداره (50%) من الوحدة في الكفايات التقنية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في الكفايات التقنية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية في البنك تزيد من الكفايات التقنية. وللتعرف على أثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في الكفايات التقنية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (4−29).

الجدول (4−29)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في الكفايات التقنية

الكفايات التكنولوجية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
كفاية الاتصال التكنولوجي	0.65	0.09	0.48	7.23	0.00*
كفاية المرونة التكنولوجية	0.14	0.09	0.09	1.49	0.14
كفاية المسح التكنولوجي	0.33	0.11	0.19	2.99	0.00*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4−29)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد الكفايات التكنولوجية (الاتصال التكنولوجي، والمسح التكنولوجي) لهما أثر ذو دلالة إحصائية في الكفايات التقنية، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (7.23، 2.99) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00) عند مستوى دلالة ($p \leq0.05$)، حيث بلغت قيمة بيتا(0.48، 0.19). وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية المتمثلة بكفاية الاتصال التكنولوجي وكفاية المسح التكنولوجي في البنك ستعزز من الكفايات التقنية. بينما لم يتبين أي أثر لكفاية المرونة التكنولوجية حيث بلغت قيمة اختبار (t) (1.49) وهي ليست ذات دلالة معنوية عند $\alpha \leq 0.05$. وهذه النتيجة تبين أن كفايات الاتصال والمسح التكنولوجي تساعد في تعزيز الكفايات التقنية للبنك بينما كفاية المرونة التكنولوجية لم يكن لها أي دور.

الفرضية الفرعية الثالثة(HO2-3): لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على الكفايات الثقافية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$)". ولاختبار الفرضية الرئيسية الثانية للتعرف على أثر الكفايات التكنولوجية في الكفايات الثقافية تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. والجدول رقم (4−30) يوضح ذلك.

الجدول (4−30)

اختبار الانحدار المتعدد للكفايات التكنولوجية في الكفايات الثقافية

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية (p)
0.78	**0.78**	**0.61**	**0.60**	**180.260**	***0.000**

يتضح من الجدول رقم (4−30) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (180.260) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر للكفايات التكنولوجية في الكفايات الثقافية. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر الكفايات التكنولوجية في الكفايات الثقافية إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 78%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R2 فإن القدرة التفسيرية والتنبوئية (التباين) للكفايات التكنولوجية في الكفايات الثقافية بلغت 60%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في الكفايات التكنولوجية يقابله تغير مقداره (60%) من الوحدة في الكفايات الثقافية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في الكفايات الثقافية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية في البنك تزيد من الكفايات الثقافية. وللتعرف على أثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في الكفايات الثقافية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (4−31).

الجدول (4−31)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد الكفايات التكنولوجية في الكفايات الثقافية

الكفايات التكنولوجية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
كفاية الاتصال التكنولوجي	0.62	0.08	0.45	7.52	0.00*
كفاية المرونة التكنولوجية	0.28	0.09	0.18	3.25	0.00*
كفاية المسح التكنولوجي	0.39	0.10	0.21	3.79	0.00*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4−31)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد الكفايات التكنولوجية (الاتصال التكنولوجي، والمرونة التكنولوجية، والمسح التكنولوجي) لها أثر ذو دلالة إحصائية في الكفايات الثقافية، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (7.52، 3.25، 3.79) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00) عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة بيتا(0.45،0.18، 0.21). وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات التكنولوجية المتمثلة بكفاية الاتصال التكنولوجي وكفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي في البنك ستعزز من الكفايات الثقافية. وهذه النتيجة منطقية ومتوقعة إذ أن زيادة الكفايات التكنولوجية يساعد في مشاركة البيانات والمعلومات والمعرفة بين البنك وشركاء العمل الأمر الذي يمكن البنك من اتخاذ قرارات جماعية سليمة.

الفرضية الرئيسية الثالثة H03: "لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$). وللتعرف على أثر كفايات ذكاء الأعمال في تحقيق الرشاقة التنظيمية تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. كما هو موضح في الجدول رقم (4−32).

الجدول (4−32)

اختبار الانحدار المتعدد لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية

الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R^2	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
*0.000	389.649	0.765	0.767	0.88	0.88

يتضح من الجدول رقم (4−32) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (389.649) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 88%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية بلغت تقريباً 77%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في كفايات ذكاء الأعمال يقابله تغير مقداره (77%) من الوحدة في الرشاقة التنظيمية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05 . $\alpha \leq$. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة مستوى كفايات ذكاء الأعمال في البنك تزيد من الرشاقة التنظيمية. وللتعرف على أثر إبعاد كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (4−33).

الجدول (4−33)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية

كفايات الأعمال	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
الكفايات الإدارية	0.72	0.15	0.43	11.43	0.00*
الكفايات التقنية	0.79	0.09	0.38	9.98	0.00*
الكفايات الثقافية	0.37	0.08	0.18	4.65	0.00*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4−33)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد كفايات ذكاء الأعمال المتمثلة بــ (الكفايات الإدارية، و، والكفايات التقنية، والكفايات الثقافية) لها أثر ذو دلالة إحصائية في الرشاقة التنظيمية، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (11.43، 9.98، 4.65) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00) وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة بيتا(0.43،0.38،0.18). وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة كفايات ذكاء الأعمال تعزز الرشاقة التنظيمية للبنك. وهذه

النتيجة منطقية ومتوقعة إذ أن زيادة كفايات ذكاء الأعمال تمكن البنك من سرعة الاستجابة للزبائن وتعزز استجابة العمليات الداخلية للبنك وتجعل البنك قادر على الاستجابة لشركاء الأعمال.

الفرضية الفرعية الأولىHO3-1 : "لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للزبائن في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)". وللتعرف على أثر كفايات ذكاء الأعمال في تحقيق الرشاقة التنظيمية للزبائن تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. كما هو موضح في الجدول رقم (4–34).

الجدول (4–34)

اختبار الانحدار المتعدد لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للزبائن

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية (p)
0.84	0.84	0.701	0.699	278.494	*0.000

يتضح من الجدول رقم (4–34) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (278.494) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للزبائن. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 84%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للزبائن بلغت تقريباً 70%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في كفايات ذكاء الأعمال يقابله تغير مقداره (70%) من الوحدة في الرشاقة التنظيمية للزبائن. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة

إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للزبائن عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.5$. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة مستوى كفايات ذكاء الأعمال في البنك تزيد من الرشاقة التنظيمية للزبائن. وللتعرف على أثر إبعاد كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للزبائن، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (4−35).

الجدول (4−35)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للزبائن

كفايات الأعمال	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
الكفايات الإدارية	0.41	0.05	0.32	7.68	0.00*
الكفايات التقنية	0.13	0.03	0.20	4.59	0.00*
الكفايات الثقافية	0.26	0.03	0.42	9.40	0.00*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4−35)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد كفايات ذكاء الأعمال المتمثلة بـــ (الكفايات الإدارية، والكفايات التقنية، والكفايات الثقافية) لها أثر ذو دلالة إحصائية في الرشاقة التنظيمية للزبائن، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (7.68، 4.59، 9.40) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00) وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة بيتا(;0.42 0.20; 0.32). وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة كفايات ذكاء الأعمال تعزز من الرشاقة التنظيمية للزبائن. وهذه النتيجة منطقية ومتوقعة إذ أن زيادة كفايات ذكاء الأعمال تمكن البنك من سرعة الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن وتقديم خدمات تتوافق مع حاجاتهم ورغباتهم وتعزيز قدرة البنك على مقابلة حاجات ورغبات الزبائن في الوقت المناسب.

الفرضية الفرعية الثانية HO3-2: "لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)". وللتعرف على أثر كفايات ذكاء الأعمال في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. كما هو موضح في الجدول رقم (4−36).

الجدول (4−36)

اختبار الانحدار المتعدد لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للعمليات

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية (p)
0.74	0.74	0.552	0.549	146.398	*0.000

يتضح من الجدول رقم (4−36) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (146.398) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للعمليات. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للعمليات إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 74%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للعمليات بلغت تقريباً 55%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في كفايات ذكاء الأعمال يقابله تغير مقداره (55%) من الوحدة في الرشاقة التنظيمية للعمليات. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للعمليات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.5$. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة مستوى كفايات ذكاء الأعمال في البنك تزيد من الرشاقة

التنظيمية للعمليات. وللتعرف على أثر إبعاد كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للعمليات، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (4−37).

الجدول (4−37)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية للعمليات

كفايات الأعمال	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
الكفايات الإدارية	0.89	0.09	0.49	9.53	0.00*
الكفايات التقنية	0.14	0.05	0.15	2.86	0.04*
الكفايات الثقافية	0.16	0.05	0.18	3.32	0.01*

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p\leq0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4−37)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد كفايات ذكاء الأعمال المتمثلة بـــ (الكفايات الإدارية، والكفايات التقنية، والكفايات الثقافية) لها أثر ذو دلالة إحصائية في الرشاقة التنظيمية للعمليات، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (9.53، 2.86، 3.32) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00) وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة بيتا(0.49؛ 0.15؛ 0.18). وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة كفايات ذكاء الأعمال تعزز من الرشاقة التنظيمية لعمليات البنك الداخلية. وهذه النتيجة منطقية ومتوقعة إذ أن زيادة كفايات ذكاء الأعمال تعزز من سرعة استجابة عمليات البنك بأقل تكلفة ممكنة وبأعلى سرعة ممكنة وبدقة متناهية.

الفرضية الفرعية الثالثة HO3-3: "لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية للعمليات للشركاء في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$)". وللتعرف على أثر كفايات ذكاء الأعمال في تحقيق الرشاقة

التنظيمية لعمليات الشركاء تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. كما هو موضح في الجدول رقم (4−38).

الجدول (4−38)

اختبار الانحدار المتعدد لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية لعمليات الشركاء

R الارتباط	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R^2 معامل التحديد (التأثير)	Adjusted R^2	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية (p)
0.71	**0.71**	**0.51**	**0.507**	**124.200**	***0.000**

يتضح من الجدول رقم (4−38) أن القيمة الاحصائية (F) بلغت (124.200) بمستوى دلالة احصائية أقل من 5%(0.000). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال إيجابياً وتبلغ قوة هذة العلاقة 71%. و إعتماداً على قيمة Adjusted R^2 فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال بلغت تقريباً 51%. وهذا يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في كفايات ذكاء الأعمال يقابله تغير مقداره (51%) من الوحدة في الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.5$. وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة مستوى كفايات ذكاء الأعمال في البنك تزيد من الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال. وللتعرف على أثر إبعاد كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية لعمليات الأعمال، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (4−39).

الجدول (4−39)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إبعاد كفايات ذكاء الأعمال في الرشاقة التنظيمية لعمليات الشركاء

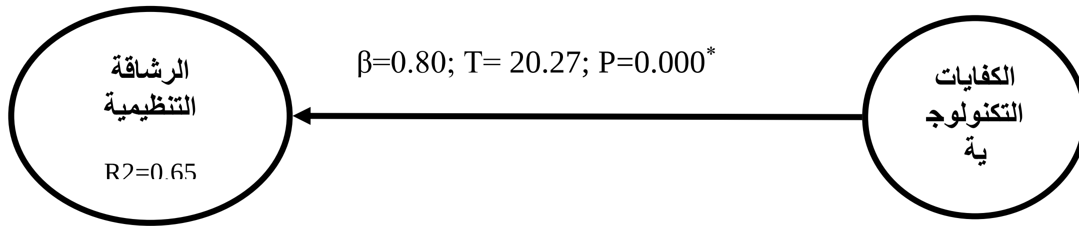
كفايات الأعمال	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
الكفايات الإدارية	0.42	0.09	0.25	4.55	0.00*
الكفايات التقنية	0.51	0.048	0.58	10.68	0.00*
الكفايات الثقافية	0.06	0.049	0.07	1.18	0.24

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($p \leq 0.05$).

يتضح من الجدول رقم (4−39)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد كفايات ذكاء الأعمال المتمثلة بـــ (الكفايات الإدارية، والكفايات التقنية) لهما أثر ذو دلالة إحصائية في الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.55، 10.68) على التوالي، وهي قيم معنوية(0.00) وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة بيتا(0.25؛0.58). وهذه النتيجة يمكن أن تفسر على أن زيادة الكفايات الإدارية والتقنية تعزز من الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال. بينما لايوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفايات الثقافية في الرشاقة التنظيمية لعمليات شركاء الأعمال عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$). وهذه النتيجة غير متوقعة ويمكن أن تفسر على عدم قدرة البنك على بناء شراكات استراتجية مع شركاء العمل نتيجة عدم رغبة واقتناع العاملين بمشاركة معرفهم مع شركاء العمل لعدم توفر ثقة متبادلة وحوافز مادية ومعنوية تشجع على تبادل المعلومات والمعارف بشكل مستمر.

الفرضية الرئيسة الرابعة :HO4 :لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ولفحص دور كفايات

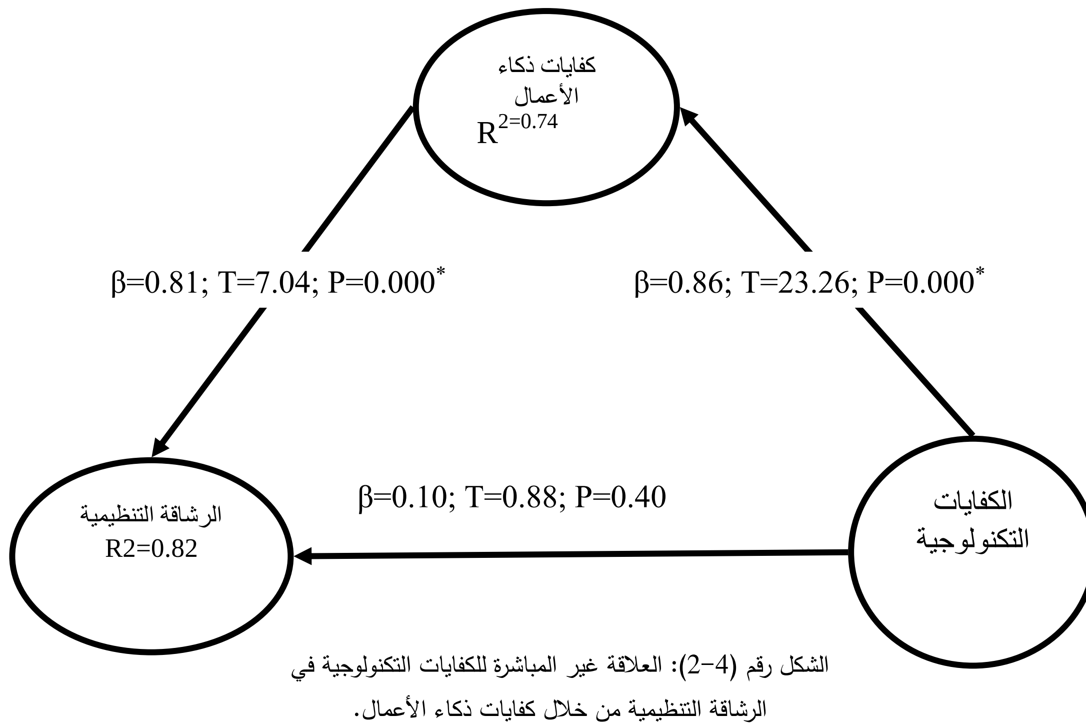
ذكاء الأعمال(الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية، تم استخدام فحص المسار (Path Analysis) باستخدام SmartPLS V.3 والذي يعتمد منهج Structural Equation Modeling SEM)). والذي يعد ضرورياً لاختبار الدور الوسيط لمتغير ما في العلاقة بين متغير مستقل في متغير تابع. ويمكن اختبار الدور الوسيط في هذه الحاله على مرحلتين:أولاً: العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع دون وجود المتغير الوسيط. وثانياً: العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بوجود المتغير الوسيط. والشكل رقم(4−1) يوضح العلاقة بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية.



الشكل رقم (4−1): العلاقة المباشرة بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية

ويتضح من الشكل رقم (4−1) أن معامل المسار β للعلاقة المباشرة =0.80 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ والكفايات التكنولوجية قادرة على تفسير (R^2=0.65) من التباين في الرشاقة التنظيمية. وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية وهذا يؤكد نتائج تحليل الانحدار الواردة في الجداول رقم (4−16 و 4−17)، وهذا يؤكد صحة رفض الفرضية العدمية الرئيسية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية عند

مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. والشكل رقم (4−2) يبين اختبار الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".



الشكل رقم (4−2): العلاقة غير المباشرة للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية من خلال كفايات ذكاء الأعمال.

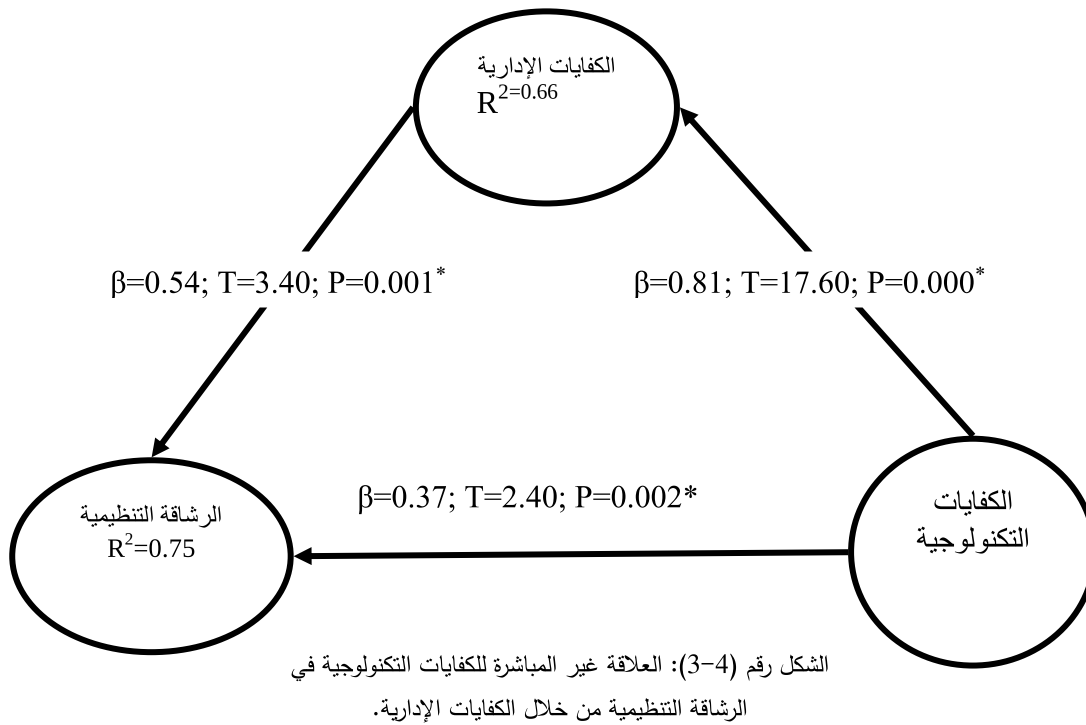
يتضح من الشكل رقم (4−2) أن العلاقة المباشرة بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية أصبحت غير دالة إحصائياً $\beta=0.10; T=0.88; P=0.40$ عند $\alpha \leq 0.05$ كما أن معاملات المسارات غير المباشرة المتمثلة بـــ: معامل المسار المباشر بين الكفايات التكنولوجية وكفايات ذكاء الأعمال دال إحصائياً $\beta=0.86; T=23.26; P=0.000^*$ ومعامل المسار المباشر بين كفايات ذكاء الأعمال والرشاقة

التنظيمية إيضاً دال إحصائياً β=0.81; T=7.04; P=0.000* ويمكن حساب الأثر غير المباشر وفقاً للمعادلة التالية: P2.P3 = (0.81 × 0.86)= 0.6966 في حين أن الأثر الكلي = P1+ =0.7966= 0.81×0.86 + 0.10P2.P3 ولبيان مقدار التباين في المتغير التابع الذي يفسره المتغير المستقل لابد من حساب: AVE= P2.P3/P2.P3+P1 0.8744=0.7966/0.6966

وهذا يشير إلى أن كفايات ذكاء الأعمال تلعب دور وسيط كلي(تام) بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة (α<= 0.05)".

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الرابعة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:HO4-1 : "لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات الإدارية في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة (α≤0.05)".

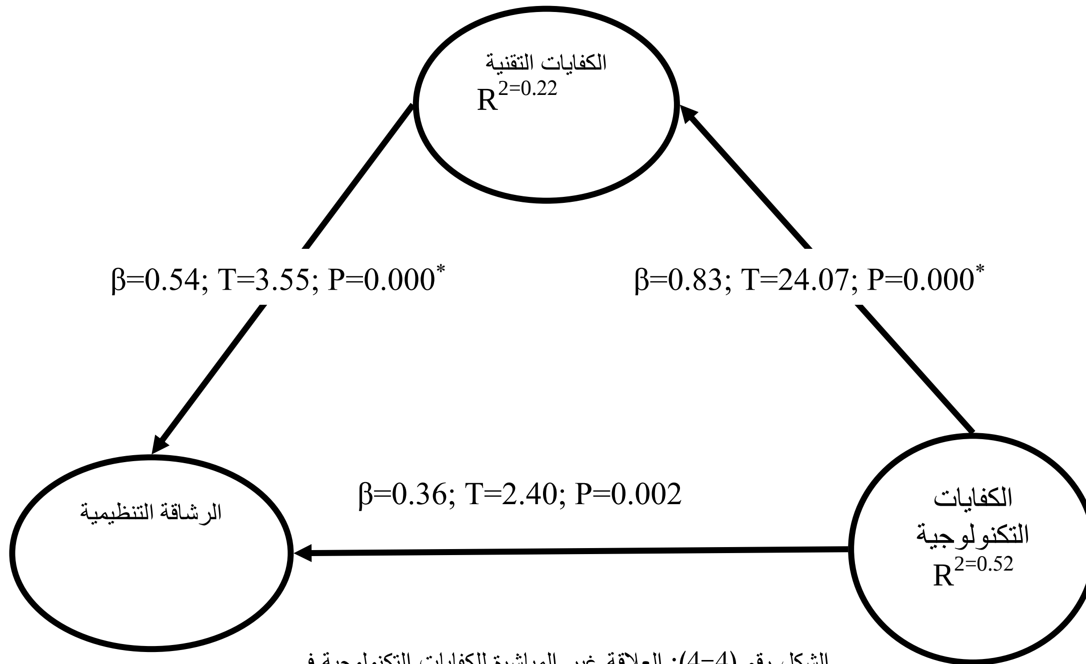


الشكل رقم (4−3): العلاقة غير المباشرة للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية من خلال الكفايات الإدارية.

يتضح من الشكل رقم (4−3) أن العلاقة المباشرة بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية لازالت دالة إحصائياً $\beta=0.37; T=2.40; P=0.002$ عند $0.05 \leq \alpha$. كما أن معاملات المسارات غير المباشرة المتمثلة بـــ: معامل المسار المباشر بين الكفايات التكنولوجية والكفايات الإدارية دال إحصائياً $\beta=0.81; T=17.60; P=0.000$ ومعامل المسار المباشر بين الكفايات الإدارية والرشاقة التنظيمية إيضاً دال إحصائياً $\beta=0.54; T=3.40; P=0.001$ ويمكن حساب الأثر غير المباشر وفقاً للمعادلة التالية: $P2.P3 = (0.81 \times 0.54) = 0.4374$ في حين أن الأثر الكلي $= P1 + P2.P3 = 0.37 + 0.81 \times 0.54 = 0.8074$ ولبيان مقدار التباين في المتغير التابع الذي يفسره المتغير المستقل لابد من حساب: $AVE = P2.P3/P2.P3+P1 \ 0.4374/0.8074=0.5417$ وهذا يشير إلى أن الكفايات الإدارية تلعب دور وسيط جزئي بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات الإدارية في

العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الثانية: HO4-2: "لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات التقنية في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

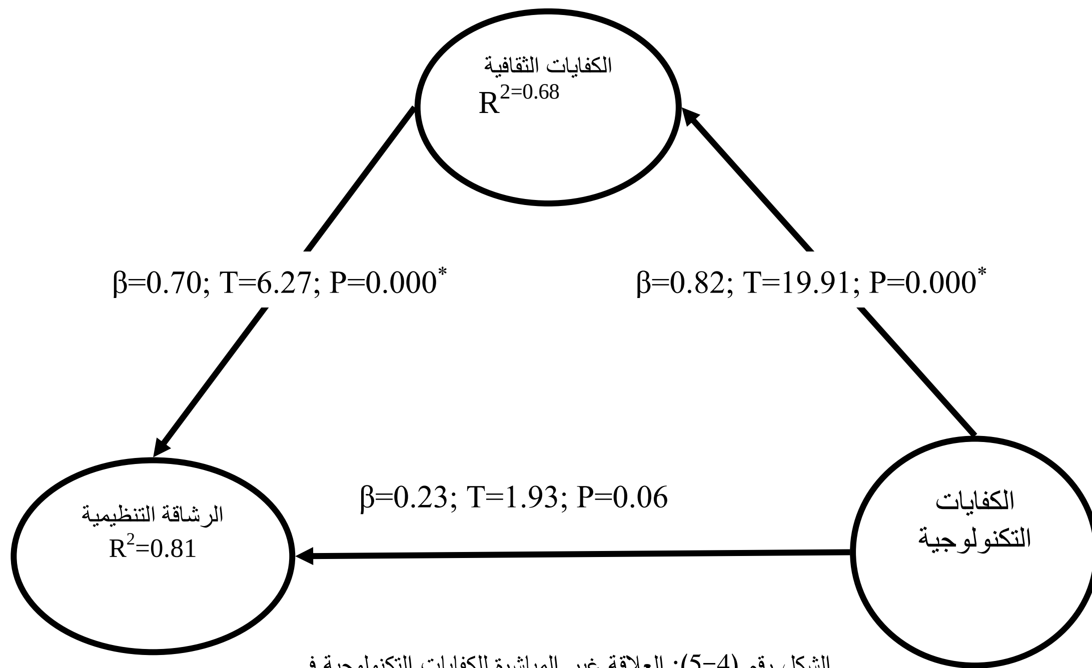


الشكل رقم (4-4): العلاقة غير المباشرة للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية من خلال الكفايات التقنية.

يتضح من الشكل رقم (4-4) أن العلاقة المباشرة بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية لازالت دالة إحصائياً $\beta=0.36; T=2.40; P=0.002$ عند $\alpha \leq 0.05$. كما أن معاملات المسارات غير المباشرة المتمثلة بـــ: معامل المسار المباشر بين الكفايات التكنولوجية والكفايات التقنية دال إحصائياً

$\beta=0.83; T=24.07; P=0.000$ ومعامل المسار المباشر بين الكفايات التقنية والرشاقة التنظيمية إيضاً دال إحصائياً $\beta=0.54; T=3.55; P=0.000$ ويمكن حساب الأثر غير المباشر وفقاً للمعادلة التالية: $P2.P3 = (0.83 \times 0.54)= 0.4482$ في حين أن الأثر الكلي $P1+ P2.P3= 0.36 + 0.81\times0.54 =0.8082$ ولبيان مقدار التباين في المتغير التابع الذي يفسره المتغير المستقل لابد من حساب: $AVE= P2.P3/P2.P3+P1\ 0.4482/0.8082=0.5417$ وهذا يشير إلى أن الكفايات التقنية تلعب دور وسيط جزئي بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات التقنية في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الثالثة: HO4-3: "لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات الثقافية في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq0.05$)".



الشكل رقم (4−5): العلاقة غير المباشرة للكفايات التكنولوجية في الرشاقة التنظيمية من خلال الكفايات الثقافية.

يتضح من الشكل رقم (4−5) أن العلاقة المباشرة بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية أصبحت غير دالة إحصائياً $\beta=0.36; T=2.40; P=0.06$ عند $\alpha \leq 0.05$. كما أن معاملات المسارات غير المباشرة المتمثلة بـــ: معامل المسار المباشر بين الكفايات التكنولوجية والكفايات الثقافية دال إحصائياً $\beta=0.82; T=19.91; P=0.000$ ومعامل المسار المباشر بين الكفايات الثقافية والرشاقة التنظيمية إيضاً دال إحصائياً $\beta=0.70; T=6.27; P=0.000$ ويمكن حساب الأثر غير المباشر وفقاً للمعادلة التالية: $P2.P3 = (0.82 \times 0.70) = 0.5740$ في حين أن الأثر الكلي $P1+ P2.P3= 0.23 + 0.82\times0.70 = 0.8040$ ولبيان مقدار التباين في المتغير التابع الذي يفسره المتغير المستقل لابد من حساب: $AVE= P2.P3/P2.P3+P1\ 0.5740/0.8040=0.7139$ وهذا يشير إلى أن الكفايات الثقافية تلعب دور وسيط كلي(تام) بين الكفايات التكنولوجية والرشاقة التنظيمية. وعليه، نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للكفايات الثقافية في

العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

(5−1): الاستنتاجات المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة

(5−2): الاستنتاجات المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

(5−3): التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

(5-1): الاستنتاجات المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة

1- بينت الدراسة أن أبعاد المتغير المستقل "كفايات تكنولوجيا المعلومات" قد حصلت على درجات مرتفعة تراوحت ما بين (3.77-4.32)، وجاء ترتيبها تنازليا كالآتي: كفايات الاتصال التكنولوجي بمتوسط كلي مقداره (4.19) وكفايات المرونه التكنولوجيه بمتوسط كلي مقداره (4.13) ،وأخيراً كفاية المسح التكنولوجي بمتوسط كلي مقداره (3.93). حيث تدل هذه النسب المرتفعة على أن مدى توافر كفايات تكنولوجيا المعلومات في البنوك التجارية الأردنية كانت مرتفعه. وهذا يشير الى اهتمام البنوك التجارية الأردنية بتكنولوجيا المعلومات، بالإضافة الى الاهتمام بتوفير الكفايات والمهارات اللازمة للاستفادة من هذه التكنولوجيا والانتفاع منها بصوره كبيره ومميزه. مع ضرورة التركيز على بعد المسح التكنولوجي حيث حصل على متوسط (3.93) وهو مقبول، ولكن مع التغيرات التكنولوجيه المتسارعه يجب التركيز على هذا البعد بشكل أكبر من خلال متابعة مؤتمرات ومعارض التكنولوجيا الحديثه، والاطلاع على التجارب العالمية.

2- بينت الدراسة أن أبعاد المتغير الوسيط "كفايات ذكاء الأعمال" قد حصلت على درجات مرتفعة تراوحت ما بين (3.59-4.30)، وجاء ترتيبها تنازليا كالآتي: الكفايات الثقافية بمتوسط كلي مقداره (4.04) والكفايات الإدارية بمتوسط كلي مقداره (4.02) ،وأخيراً

الكفايات االتقنية بمتوسط كلي مقداره (3.88). حيث تدل هذه النسب المرتفعة على أن مدى توافر كفايات ذكاء الأعمال في البنوك التجارية الأردنية كانت مرتفعه. وهذا يشير الى وعي وثقافة البنوك التجارية الأردنية بهذا المفهوم، بالإضافة الى الاهتمام بتوفير الكفايات والمهارات الإدارية والثقافيه والتقنية اللازمة وذلك لتحسين عملية اتخاذ القرارات وصولاً لقرارات صائبة وفي الوقت المناسب.

3- بينت الدراسة أن أبعاد المتغير التابع "الرشاقة التنظيمية" قد حصلت على درجات مرتفعة تراوحت ما بين (3.63-4.36)، وجاء ترتيبها تنازليا كالآتي: سرعة الاستجابة للزبائن بمتوسط كلي مقداره (4.13) وسرعة الاستجابة للعمليتا بمتوسط كلي مقداره (4.04) ،سرعة الاستجابة لشركاء العمل بمتوسط كلي مقداره (3.94). حيث تدل هذه النسب المرتفعة على أن الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية كانت مرتفعه. وهذا يشير الى مرونة العمل في البنوك التجارية الأردنية واهتمامهم بزبائنهم لتلبية رغباتهم ومتطلباتهم، مع ضرورة التركيز على بعد ،سرعة الاستجابة لشركاء العمل حيث حصل على متوسط (3.93) وهو مقبول، واعتبار أهمية سرعة الاستجابة لشركاء العمل بنفس الأهمية التي توليها البنوك للزبائن.

(5-2): الاستنتاجات المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

من خلال نتائج التحليلات الإحصائية توصل الباحث إلى ما يلي:

1- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك

التجارية الأردنية عند مستوى دلالة (α≤0.05). ويعود لذلك لاهتمام البنوك التجارية الأردنية بكفايات تكنولوجيا المعلومات، والتطوير المستمر لهذه الكفايات، وعلية يجب على البنوك وباقي المنظمات التركيز بشكل أكبر على كفايات تكنولوجيا المعلومات وذلك للأهمية الكبيرة التي تلعبها هذه الكفايات في تحقيق الرشاقة التنظيمية مما سينعكس على الأداء الكلي لهذه البنوك. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة

Croteau and Raymond (2004) ودراسة Lu and Ramamurthy (2011) والتي أشارت لوجود دور لكفايات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الرشاقة التنظيمية.

2- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات تكنولوجيا المعلومات (كفاية الإتصال التكنولوجي، كفاية المرونة التكنولوجية وكفاية المسح التكنولوجي) على كفايات ذكاء الأعمال في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة (α≤0.05). وهذا يدل على أن توافر كفايات تكنولوجيا المعلومات في البنوك يحسن من كفايات ذكاء الأعمال حيث تساهم التكنولوجيا بتحسين الكفايات الثقافية والتقنية والإدارية لذكاء الأعمال في البنوك التجارية الأردنية.

3- يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات الثقافية) في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة عند مستوى دلالة (α≤0.05). مما يعني بأن توافر كفايات ذكاء الأعمال في البنوك التجارية الأردنية تساهم في تحسين سرعة الاستجابة للزبائن، العمليات، وشركاء العمل. وهذا يتفق مع دراسة كلاً من Sangari & Razmi (2015) و الشبير (2015). والتي أشارت لوجود دور لكفايات ذكاء الأعمال في تحقيق الرشاقة التنظيمية.

4- يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية لكفايات ذكاء الأعمال (الكفايات الإدارية والكفايات التقنية والكفايات الثقافية) في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). فلذلك يجب على البنوك التجارية الأردنية الأهتمام والوعي باتجاه هذا الدور الذي تلعبه كفايات ذكاء الأعمال بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التظيمية، والنظر لهذه المتغيرات ككل واحد وعدم التعامل معها على أنها منفصلة عن بعضها البعض.

(5-3): التوصيات

في ضوء النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات وذلك على النحو التالي:

1- الاستمرار في الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والقدرات الخاصة بها لما لها من أهمية تنعكس على الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية. وذلك من خلال المسح التكنولوجي المستمر وحضور الورشات والندوات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات وتطورها.

2- استقطاب الأشخاص ذوي الخبرة والمعرفة المتطورة في مجال تكنولوجيا المعلومات لما لهم دور مهم في تطوير البنية التحتية التكنولوجية في البنوك التجارية الأردنية ومواكبة التغيرات. وذلك من خلال التقييم المستمر لكفايات تكنولوجيا المعلومات

3- تقييم كفايات تكنولوجيا المعلومات وكفايات ذكاء الأعمال بشكل مستمر ودوري في البنوك التجارية الأردنية وذلك من أجل تطويرها بما يتناسب مع البيئة المتغيرة ومتطلبات العمل

الجديدة. وذلك من خلال تقيم دوري ومخطط للوقوف على مستوى هذه الكفايات لأهميتها في تحقيق الرشاقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية.

4- نشر ثقافة ذكاء الأعمال وإدراجها ضمن استراتيجيات البنوك التجارية الأردنية. وذلك من خلال النشرات الدورية واطلاع جميع العاملين على الفوائد المتحققه جراء الاستخدام الأمثل لنظم ذكاء الأعمال.

5- الاهتمام بأدوات ذكاء الأعمال الحديثة مثل أدوات التنقيب عن البيانات (Data Mining).

6- زيادة الأهتمام ببعد المسح التكنولوجي بشكل أكبر ليتسنى مواكبة التغيير والمنافسة.

7- زيادة الأهتمام بشركاء العمل وتحسين التواصل معم ومشاركتهم في القرار. وذلك من خلال استخدام التقنيات الحديثة والاتصال التكنولوجي.

8- الإدراك والوعي للدور الوسيط الذي تؤدية كفايات ذكاء الأعمال بين كفايات نكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية.

مجالات الدراسة المستقبلية:

1- الدراسة الحالية اعتمدت على الاستبانه كأداة وحيدة لجمع البيانات وهي لا تخلو من التحيز عند تعبئتها، فالدراسات السابقة مدعوه لاستخدام أدوات بحثية أخرى كالمقابلة والملاحظة لتقليل درجة التحيز.

2- الدراسات المستقبلية يمكنها التوسع بالدراسة وتطبيقها على البنوك غير التجارية للتأكد من مصداقية الأنموذج.

3- تطبيق أنموذج الدراسة (المتغيرات المستقلة) على أداء العمل بدلاً من الرشاقة التنظيمية.

4- دراسة أبعاد أخرى للرشاقة التنظيمية مثل الريادة والتكيف.

المراجع العربية والأجنبية

- المراجع العربية

1. أحمد، أشرف، (2013)، **تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمات**، القاهرة، الطبعة الأولى ، ص:59.

2. الدلاهمة، سليمان. (2008). **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

3. رزيق، كمال. (2012). أهمية ذكاء الأعمال في تطوير وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. **المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال وإقتصاد المعرفة**، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن.

4. الشبير، محمد. (2015). دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني. **رسالة ماجستير** ، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

5. الطائي حميد ، العلاق بشير ،**أساسيات الاتصال نماذج ومهارات**،دار اليازوري

6. العابدي، علي،(2011)، الرشاقة التنظيمية: مدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين (دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن)، **مجلة العلوم الإدارية**–العراق، العدد الثامن.

7. العاني .مزهر شعبان وجواد ، شوقي ناجي والحجازي ، هيثم علي ،(2012)، **ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات**، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط

8. العزاوي، غانم. (2013). إستخدام أنظمة ذكاء الاعمال في تنمية رأس المال البشري: دراسة إستطلاعية لعينة من الموظفين في وزارة الصحة. **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية**، 9 (28): 49 – 74.

9. العقيلي،صالح، البلشه،خالد، (1990)، **الحاسوب المعدات والبرمجيات**، دار الشروق، عمان، الطبعة الأولى. 4009.

10. الغرباوي، محمود (2102) ، نظم المعلومات الصحية المحو سبة وعلاقتها بالأداء الوظيفي : دراسة ميدانية على مراكز وكالة الغوث الصحية في قطاع غزة، **رسالة ماجستير**، جامعة الأزهر، غزة.

11. الغماس، عبد العزيز عبد الرحمن ، (2006) ،اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية، **رسالة ماجستير في الإدارة العامة**، الجامعة الأردنية،

12. مراد رايس، أثر تكنولوجية المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة،**رسالة ماجستير إدارة الأعمال** ،جامعة الجزائر 2005 –2006.

13. المعاضيدي، معن وعدالله. (2008). "الاستعداد للتغيير الاستراتيجي استناداً على قدرات تقانة المعلومات: دراسة حالة منظمة صناعية". بحث مشارك في **المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن، إدارة التغيير ومجتمع المعرفة**، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن: 1 – 24.

14. ملكاوي، نازم. (2014). نظم دعم القرارات ونظم ذكاء الأعمال وأثرهما في تحسين عملية إتخاذ القرارات في المستشفيات الأردنية: دراسة حالة لمستشفى الملك عبدالله المؤسس الجامعي. **مجلة دراسات إقتصادية**، 1: 143 – 168.

15. ميرخان، خالد؛ أحمد، رزكار ورحمان، نيهايت. (2015). التحليل الاستراتيجي للموارد الداخلية باعتماد إداة VRIO وتأثيره في ذكاء الأعمال: دراسة تحليلية للآراء عينة من مديرين في الشركات الصناعية الخاصة في مدينة أربيل. **مجلة العلوم الإنسانية**، 19 (3): 31 – 48.

16. النجار، فايز ،(2005)،**نظم المعلومات الإدارية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى

17. نوفل، محمد حسن (2003). الحكومة الإلكترونية بالمدينة العربية بين الطموحات والمحاذير. **مؤتمر الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات**، سلطنة عُمان، مسقط، 10–12 مايو، 2003.

18. هلال، محمد عبد الغني. (2010). **ذكاء الأعمال**. مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

19. ياسين، سعد. (2006). **أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

- المراجع الأجنبية

1- Ahmad,N and Mehmood,R,2015, Enterprise systems: are we ready for future sustainable cities, Supply Chain Management: **An International Journal,** 20/3, 264–283.

2- Bassellier, G; Reich, B & Basat, I. (2001). Information Technology Competence of Business Managers: A Definition and Research Model. **Journal of Management information System**, 17 (4): 159-182.

3- Carnaghan, C; Downer, P; Klassen, K & Pittman, J. (2004). E-Commerce and Tax Planning: Canadian Experiences. **Canadian Accounting Perspectives**, 3 (2): 1 – 48.

4- Chakravarty, A; Grewal, R & Sambamurthy, V. (2013). Information Technology Competencies, Organizational Agility, and Firm Performance: Enabling and Facilitating Roles. **Information Systems Research**, 24(4):976-997

5- Chen, X. (2012). Impact of Business Intelligence and IT Infrastructure Flexibility on Competitive Advantage: An Organizational Agility Perspective. **PhD Thesis**, University of Nebraska – Lincoln.

6- Chen, Y; Wang, Y; Nevo, S; Jin, J; Wang, L & Chow, W. (2014). IT capability and organizational performance: the roles of business process agility and environmental factors. **European Journal of Information Systems**, 23(3): 326–342

7- Croteau, A & Raymond, L. (2004). Performance Outcomes of Strategic and IT Competencies Alignment. **Journal of Information Technology**, 19: 178-190.

8- Curry, A. and Moore, C. (2003), “Assessing information culture: an exploratory model**”, International Journal of Information Management**, Vol. 23 No. 2, pp. 91-110.

9- Dehning, B & Stratopoulos, T. (2003). Determinants of a Sustainable Competitive Advantage Due to an IT-enabled Strategy. **Journal of Strategic Information Systems**, 12 (1): 7–28.

10- Doz, Y. (2007). The Need for Strategic Agility. **Copenhagen Conference on Strategic Management**, Denmark, December.

11- Haag, S & Cummings, M. (2008). **Management Information Systems for the information**. McGraw – Hill, Irwin.

12- Hair, J. F., Jr, Black, B., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2006). **Multivariate data analysis**, 6th Edi. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

13- Hannula, M. and Pirttimaki V. (2003). Business intelligence empirical study on the top 50 Finnish companies. **Journal of American Academy of Business**,2 (2), 593-599.

14- Jayanthi ranjan,(2009) " business intelligence: concepts, components, techniques and benefits" , **Institute of Management Technology**, Ghaziabad, Uttar Pradesh, India .

15- Jalonen, H. and Lonnqvist, A. (2009), "Predictive business – fresh initiative or old wine in a new bottle", **Management Decision**, Vol. 47 No. 10, pp. 1595-1609.

16- Jourdan, Z., Rainer, R. K. and Marshall, T. E. (2008). Business intelligence: An analysis of the literature. **Information Systems Management**.

17- Jourdan, Z; Rainer, K & Marshal, E. (2008). Business Intelligence: an Analysis of the Literature. **Information Systems Management**, 25 (2):121-131.

18- Kudyba, S. and Hoptroff, R. (2001), Data Mining and Business Intelligence: A Guide to Productivity**, Idea Group Publishing, Hershey**, PA.

19- Laudon, K. (2014). "**Management Information Systems**", Twelfth Edition, Prentice-Hall international, Inc.

20- Lonnqvist, A. and Pirttimaki, V. (2006), The measurement of business intelligence, **Information Systems Management**, Vol. 23 No. 1, pp. 32-40.

21- Lloyd, J. (2011). Identifying key componets of business system and their role in managerial. **Master of applied information management program**. University of Oregon.

22- Lu, Y & Ramamurthy, K. (2011). Understanding the link between Information Technology Capability and Organizational Agility: An empirical Examination. **MIS Quarterly**, 35 (4): 931-954.

23- Machuca, M.M. and Costa, C.M. (2012), A study of knowledge culture in the consulting industry, **Industrial Management and Data Systems**, Vol. 112 No. 1, pp. 24-41.

24- Mrdalj, S. (2011). Would clod Revolutionize Teaching 13 Business Intelligence courses?. **Issues in Informing Science and Information Technology**, 8: 209 – 217.

25- Ngai, E.W.T., Chau, D.C.K. and Chan, T.L.A (2011), "Information technology, operational management competencies for supply chain agility: findings from case studies", **Journal of Strategic Information Systems**, Vol. 20 No. 3, pp. 232-249.

26- Oliver, G. (2008), Information culture: exploration of differing values and attitudes to information in organizations, **Journal of Documentation**, Vol. 64 No. 3, pp. 363-385.

27- Olszak, C and Ziemba, E. (2007). Approach to Building and Implementing Business Intelligence Systems, **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, Vol. 2: 135-147.

28- Olszak C and Zurada, J.(2015). Information technology tools for business intelligence in organization,**Polish journal of management studies**, Vol.12. No.1.

29- Petrini, M. and Pozzebon, M. (2009), Managing sustainability with the support of business intelligence: integrating socio-environmental indicators and organizational context, **Journal of Strategic Information Systems**, Vol. 18 No. 4, pp. 178-191.

30- Park, Young Ki, (2011), The dynamics of opportunity and threat management in turbulent environments: the role information technologies, **Doctor Dissertation**.

31- Sangari, M & Razmi, J. (2015). Business intelligence competence, agile capabilities, and agile performance in supply chain: An empirical study. **Logistics Management**, 26 (2): 356-380.

32- Sherehiy, Bohdana, (2008), Relationships between Agility Strategy, Work Organization and Workforce Agility, **Doctor Dissertation**, University of Louisville.

33- Turban,E,(2004), **Electronic Commerce: A Managerial Perspective** Pearson/Prentice Hall

34- Turban,E & Aronson, J.E. & Liang, T.P. & Sharda, R. (2007), **Decision Support and Business Intelligence Systems,** New Jersey, Pearson Prentice Hall

35- Watson, H. J. and B. H. Wixom (2007). The current state of business intelligence. **Computer** 40(9): 96-99.

قائمة الملاحق

- الملحق رقم (1): أداة الدراسة (الإستبانة).
- الملحق رقم (2) : أسماء محكمي الإستبانة.

بسم الله الرحمن الرحيم

السادة الكرام..

تحية طيبة وبعد..

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة للدراسة بعنوان: " الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية
دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية

وذلك استكمالاً لمتطلبات منح درجة الماجستير في إدارة الأعمال في جامعة الشرق الأوسط. وقد تم اختياركم للإجابة عن العبارات الواردة فيها.

يرجى التكرم بقراءة جميع الفقرات بدقة، والإجابة عنها بموضوعية، لما لذلك من أثر كبير على صحة النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة،علماً بأنه سيتم التعامل مع جميع البيانات الواردة بسرية تامة وسوف يقتصر استخدامها لغايات البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر والتقدير،،

شاكرة حسن تعاونكم،،،

الباحث

موسى مسلم السواعير

إشراف

د.محمد المعايطه

القسم الأول: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر:

☐ 30 سنة فأقل ☐ 31- أقل من 35 سنة

☐ 35- أقل من40 سنة ☐ 40 – أقل من 45 سنة

☐ 45 سنة فأكثر

3- سنوات الخبرة:

☐ 5 سنوات فاقل ☐ 5 سنوات – أقل من10 سنوات

☐ 10 سنوات – أقل من15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

4- المؤهل العلمي:

☐ دبلوم ☐ بكالوريوس

☐ ماجستير ☐ دكتوراه

الرجاء وضع إشارة (x) أمام العبارات اللي تراها مناسبة من وجهة نظرك.

الجزء الأول:

كفايات تكنولوجيا المعلومات: المعارف والمهارات والإمكانات التي تحتاجها البنوك التجارية الأردنية لإنجاز أعمالها بنجاح والمرتبطة بوظائفها التكنولوجية .

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	1- كفاية الاتصال التكنولوجي					
1	يتوافر في البنك بنيه تحتية مميزه للاتصالات.					
2	يستخدم البنك تطبيقات متكاملة لنظم المعلومات تشمل جميع عمليات البنك.					
3	يتوافر في البنك قاعدة بيانات تستخدم بشكل منتظم في العمليات اليومية.					
4	يحسن استخدام نظم المعلومات نتائج الاجتماعات الداخلية.					
5	تستخدم نظم المعلومات لتحسين عمليات التنسيق بين وظائف البنك المختلفة.					
6	يتوافر لدى البنك تقنيات تدعم آليات تنسيق التواصل الخارجي (العملاء والمساهمين).					
7	يتوافر في البنك عاملين يمتلكون المهارات اللازمة للاتصالات التكنولوجية.					
	2- كفاية المرونة التكنولوجية					
8	يمتلك البنك خيارات متعددة (مزودون) فيما يخص معدات البنية التحتية التكنولوجية.					
9	يمتلك البنك خيارات متعددة فيما يخص					

					البرمجيات المستخدمة في العمل.	
					يدعم البنك القدرات التكنولوجية بشكل مستمر.	10
					لا يوجد صعوبة في التعامل مع التطبيقات داخل البنك.	11
					نظم التشغيل والبرتوكولات المستخدمة في البنك لا تتعارض مع خيارات مزودي تكنولوجيا المعلومات المتوفرة.	12
					يحدد البنك كافة عمليات العمل القابلة للمشاركة.	13
					3- كفايات المسح التكنولوجي	
					يهتم البنك بإشراك أعضاء دائرة نظم المعلومات بالاجتماعات التنظيمية.	14
					يهتم البنك باطلاع موظفي الدوائر المختصة على مجلات التكنولوجيا الحديثة.	15
					يهتم البنك بإشراك موظفيها في مؤتمرات نظم وتكنولوجيا المعلومات.	16
					يهتم البنك بتعليم أخصائي المعلومات حول التقنيات والتطبيقات الجديدة بشكل مستمر.	17
					يحفز البنك موظفيه على استخدام التقنيات الحديثة.	18
					يوجد في البنك إجراءات رسمية لتقييم التكنولوجيا الحديثة ومدى الاستفادة منها.	19

الجزء الثاني:

كفايات ذكاء الأعمال: مقدرة المنظمة لإنتاج خدمات وبرامج ذكاء الأعمال واستخدامها في اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	1. الكفايات الإدارية					
20	يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لجمع المعلومات والمعارف عن البيئة الخارجية بشكل مستمر.					
21	يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لدمج وتحليل وتنظيم المعارف و المعلومات.					
22	يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لتوزيع ونشر المعارف والمعلومات بشكل فعال ومن ثم تحليل النتائج.					
23	يمتلك البنك إجراءات وأساليب واضحة لمراقبة أداء العمل.					
24	تتم عملية الوصول للمعلومات والمعارف لغايات اتخاذ القرار بشكل سهل وسريع.					
	2. كفايات تقنية					
25	يمتلك البنك أنظمة دعم قرار تساعده باتخاذ قرارات السليمة.					
26	يمتلك البنك البرمجيات الملائمة لتحليل وتصنيف					

	البيانات التي يحتاجها العاملين بشكل فوري.					
27	تتيح النظم للعاملين في البنك الحصول على المعلومات بشكل رسوم بيانية.					
28	يتوفر في البنك قاعدة بيانات متخصصه تساعد متخذي القرار في وضع الاستراتيجيات اعتماداً على تحليل الميول والاتجاهات.					
29	توفر نظم البنك إمكانية الحصول على نماذج متنوعة يمكن استخدامها في التنبؤ بالسلوك للبنك.					
30	توفر نظم البنك إمكانية الكشف عن العلاقات غير الاعتيادية في بيئة عمل البنك.					
	1- الكفايات الثقافية					
31	المعلومات والمعارف تستخدم بشكل فعال في جميع جوانب العمل.					
32	يدرك الجميع قيمة وفائدة المعلومات والمعارف في تحقيق النجاح التشغيلي والاستراتيجي في البنك.					
33	ينظر للمعارف والمعلومات كأصل استراتيجي من أصول البنك.					
34	تتدفق المعلومات والمعارف بشكل فعال بين الوحدات الوظيفيه في البنك.					
35	هنالك ثقة متبادلة بين البنك وشركاء العمل لتبادل البيانات والمعارف المتعلقة بالعمل.					
36	يوجد رغبة واستعداد لدى العاملين للتشارك بالمعارف والمعلومات.					
37	يكون الترابط بشكل قوي مع شركاء العمل عند اتخاذ القرارات.					
38	يكون الترابط بشكل قوي مع شركاء العمل عند حل					

	المشـــاكل أو أي نشـــاطات أخـــرى تعتمـــد علـــى المعلومات.					

الجزء الثالث:

سرعة الاستجابه : مقدرة البنوك التجارية الأردنية وإمكاناتها على استغلال الفرص البيئية المتاحة في ظل عدم التأكد البيئي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	1- سرعة الاستجابه للزبائن					
39	يهتم البنك بالتعرف على حاجات ورغبات الزبائن بشكل مسبق.					
40	يهـتم البنـك بتقـديم خـدمات تتوافـق مـع حاجات ورغبات الزبائن بشكل مستمر.					
41	يمتـاز البنـك بالاسـتجابة السـريعة لطلبـات الزبائن بشكل يميزه عن المنافسين.					
42	يسـتطيع البنـك تلبيـة الطلبـات المتزايـدة للزبائن باستمرار.					
43	يسعى البنك إلى تطوير خدماته بناءاً على مقترحات الزبائن.					
44	يحـرص البنـك علـى تقـديم عـدد كبيـر مـن الخدمات الجديدة بصورة مستمرة.					
	2- سرعة استجابه العمليات					
45	يتم انجاز العمليات داخل البنك بسرعة.					

46	يتم انجاز العمليات داخل البنك بدقة.					
47	يتم انجاز العمليات داخل البنك بأقل التكاليف.					
48	تتم انجاز العمليات داخل البنك بطرق إبداعية.					
49	يتم مراجعة العمليات داخل البنك بشكل مستمر لغرض تحسينها.					
50	يمتلك البنك الكفاءات اللازمة لاستغلال التكنولوجيا الحديثة في تحسين العمليات.					
51	يمكن البنك العاملين من اتخاذ القرارات الخاصة بعمليات العمل.					
	3- سرعة الاستجابه لشركاء العمل					
52	يمتلك البنك القدرة على خلق درجة عالية من الترابط مع شركاء العمل.					
53	يضع البنك خططه بالتعاون مع شركاء العمل لخلق درجة من الترلبط بينهم.					
54	يمتلك البنك القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية الخاصة بشركاء العمل.					
55	يمتلك البنك القدرة على إيجاد فرص إبداعية في التعاقد مع شركاء العمل.					
56	يمتلك البنك شركاء عمل بما يخص الدعم اللوجستي					

ملحق رقم (2)

قائمة أسماء المحكمين

التسلسل	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1.	أ.د.اسعود المحاميد	أستاذ دكتور	جامعة الشرق الأوسط
2.	أ.د.زكريا الدوري	أستاذ دكتور	جامعة الإسراء
3.	أ.د.محمود نور	أستاذ دكتور	جامعة الإسراء
4.	د.احمد علي صالح	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
5.	د. عماد مسعود	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
6.	د. مازن قطيشات	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء التطبيقية/ كلية عمان
7	د.ينال الكيلاني	أستاذ مشارك	جامعة الإسراء